



## **L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire**

Danièle Demoustier (ed.), Damien Rousselière, Benoît Cassier, Jean-Marc Clerc

### **► To cite this version:**

Danièle Demoustier (ed.), Damien Rousselière, Benoît Cassier, Jean-Marc Clerc. L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire. 2003. halshs-00109327

**HAL Id: halshs-00109327**

**<https://shs.hal.science/halshs-00109327>**

Submitted on 24 Oct 2006

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Université Pierre Mendès France – Grenoble II  
Institut d'Etudes Politiques de Grenoble  
Equipe de Socio-Economie  
Associative et Coopérative

# L'entreprise collective : Unité et diversité de l'économie sociale et solidaire

---

Damien Rousselière  
Benoît Cassier  
Jean-Marc Clerc

Sous la direction de Danièle Demoustier

Rapport final  
juin 2003

Recherche réalisée pour la Préfecture de Région Rhône-Alpes  
dans le cadre du programme de Recherche-Action DIES-MIRE

# Sommaire

Introduction générale.....	4
Le débat historique sur les critères d'appartenance.....	4
Les enseignements de l'approche historique.....	16
La méthodologie de l'étude.....	17
Méthodologie des associations d'habitants.....	18
Méthodologie des organisations culturelles.....	19
Méthodologie des SCOP.....	20
Les associations d'habitants.....	24
Présentation du rapport.....	24
1. Les dimensions sociales des associations d'habitants.....	25
1.1. Approche socio-politique des associations d'habitants.....	26
1.2. Rapport à l'environnement.....	30
2. L'activité économique des associations d'habitants.....	33
2.1. Les différentes fonctions économiques non-productives des associations d'habitants.....	34
2.2. Les fonctions productives des associations d'habitants.....	35
2.3. La nature socio-économique de l'organisation productive des associations.....	38
Conclusion.....	40
Les organisations culturelles.....	41
Introduction.....	41
La constitution d'un champ d'économie sociale et solidaire dans la culture.....	41
Présentation du rapport.....	41
1. Le rapport à l'activité.....	42
1.1. La structuration entrepreneuriale.....	42
1.2. Le mode d'organisation : le choix du statut associatif ou coopératif.....	46
1.3. Organisations culturelles et marchandisation de la culture.....	48
1.4. Les limites avec l'économie publique.....	49
2. Le rapport au travail dans l'organisation culturelle.....	54
2.1. Le passage de l'artiste à l'entrepreneur collectif.....	54
2.2. Les formes de mutualisation interne et d'organisation du travail.....	59
2.3. Le rapport au revenu dans les organisations culturelles.....	60
3. Le rapport à l'environnement et la structuration externe des organisations culturelles.....	61
3.1. La structuration du champ par les politiques publiques.....	62
3.2. L'inscription dans les industries culturelles.....	63
3.3. Le rapport au territoire des organisations culturelles.....	64
3.4. Le fonctionnement en réseau.....	65
Conclusion de la troisième partie : Quelles dynamiques de transformation des organisations culturelles ?..	66
Conclusion : Unité et diversité des organisations culturelles.....	69
1. Les caractéristiques des organisations associatives et coopératives.....	69
2. Des réglages aux profils des organisations associatives et coopératives dans le secteur culturel.....	69
Les SCOP.....	71
Introduction.....	71

1. Spécificités du fonctionnement des Scop .....	74
1.1. Le Groupement de Personnes : acteurs et règle de groupement .....	74
1.2. Du Groupement de Personnes à l'Entreprise .....	78
1.3. De l'Entreprise au Groupement de Personnes .....	80
1.4. L'Entreprise : une structure faite pour pérenniser les emplois.....	88
2. La spécificité des Scop : la souplesse fonctionnelle.....	92
2.1. La souplesse face à la tertiarisation et à l'individualisation des rapports économiques .....	92
2.2. La souplesse face aux difficultés économiques.....	93
2.3. Vers des critères de classification des Scop .....	94
Conclusion .....	98
 <b>Synthèse générale .....</b>	 <b>100</b>
1. Les bornages .....	100
1.1. L'entrée en économie : consommation collective et production de service .....	101
1.2. La différenciation de la logique artisanale .....	104
1.3. La différenciation de la logique publique.....	105
1.4. La différenciation de la logique financière.....	107
2. Les spécificités : l'unité du champ .....	110
2.1. Les objectifs propres : un projet socio-politique plus ou moins global et prégnant .....	111
2.2. Des activités « socio-techniques » .....	113
2.3. L'entrepreneuriat collectif ou la question de la démocratie et de l'apprentissage collectif.....	114
2.4. La mutualisation : réciprocité et solidarité .....	118
2.5. L'utilité : critère d'appartenance ou d'évaluation publique ?.....	121
Conclusion : : quels rôles pour l'économie sociale et solidaire ?.....	124
3. Les profils : la diversité du champ .....	125
3.1. Les associations d'habitants : la relation entre projet socio-politique et activité socio-économiques..	125
3.2. Les organisations culturelles : la relation entre enrichissement de l'activité artistique et développement technique .....	126
3.3. Les SCOP : la relation entre objectifs et modalités de fonctionnement .....	127
Conclusion : une diversité des réglages organisationnels .....	128
 <b>Bibliographie .....</b>	 <b>129</b>
Bibliographie générale .....	129
Bibliographie sectorielle .....	131
Associations d'habitants.....	131
Organisations culturelles .....	132
SCOP.....	133
Etudes de l'ESEAC-IEPG.....	133
Sites internet utilisés .....	134

# Introduction générale

## Le débat historique sur les critères d'appartenance

Notre étude vise à apporter un éclairage sur les critères d'appartenance à l'économie sociale et solidaire. En effet, les chercheurs sont interpellés pour clarifier les enjeux et les débats sur l'identité des organisations qui se revendiquent (ou pourraient le faire) de l'économie sociale et solidaire. Les mutations sociales, économiques, politiques et culturelles en cours ont plusieurs effets : d'une part elles affectent les organisations anciennes qui se reconnaissaient dans « l'économie sociale » par la conjonction de leur statut (coopératif, mutualiste et associatif) et de leur fonction gestionnaire (de production de biens ou de services, d'équipements collectifs) et qui vivent des contradictions qui éloignent certaines d'entre elles de la solidarité construite dans les années 70-80<sup>1</sup> et qui conduisent d'autres à redéfinir leur projet ; d'autre part, elles provoquent l'émergence de nouvelles organisations, qui se revendiquent parfois de « l'économie solidaire » sans toujours préciser leur fonction économique et leur nature solidaire. Les acteurs eux-mêmes, les Pouvoirs Publics et l'opinion publique dans son ensemble demandent ainsi plus de lisibilité, pour reconnaître la spécificité de formes de production économique qui s'affirment de plus en plus dans une économie de services (relationnels, créatifs, financiers...<sup>2</sup>).

Toutefois, il nous semble important, en introduction à ce rapport, de rappeler que les débats sur les critères d'appartenance à l'économie sociale ne sont pas récents : dès l'émergence du terme Economie Sociale (et de sa pratique) au XIX<sup>e</sup> siècle, il a fallu s'interroger sur la spécificité des organisations réunies sous cette appellation et des débats ont émergé sur leur nature et leur rôle, en lien avec les traditions libérale, chrétienne ou socialiste des économistes. Au début du XX<sup>e</sup> siècle, l'association ouvrière ayant laissé la place à la coopération, des débats du même ordre ont opposé différentes conceptions de la coopération jusqu'au moment où G. Fauquet a conceptualisé l'unité coopérative, ce qui a permis de promulguer la grande loi sur la coopération de 1947. De nouveau, depuis les années 1970, différentes terminologies s'opposent, couvrant là aussi des enjeux politiques sur les spécificités de ces organisations, et donc sur leurs rapports aux politiques publiques et à l'économie lucrative, ainsi que sur le rôle que ces organisations sont amenées à jouer dans les transformations actuelles.

Comme « l'économie », le terme d'« économie sociale » est polysémique : il est apparu à la fois comme concept et pour désigner un ensemble de pratiques et/ou d'institutions, avec l'implantation du capitalisme en France.

Comme concept, l'économie sociale a été appréhendée au XIX<sup>e</sup> siècle, soit comme enrichissement de l'économie politique (la production des moyens de transformation des hommes au-delà de la production matérielle) par des libéraux comme Charles Dunoyer<sup>3</sup>, soit comme critique et substitut à l'économie politique (par les chrétiens et les socialistes comme A. Ott<sup>4</sup>), soit comme englobant l'économie politique (la science sociale de Proudhon<sup>5</sup>) soit comme complément à l'économie pure, s'identifiant à ou englobant l'émergence de l'économie publique (Walras<sup>6</sup>, Gide<sup>7</sup>).

---

<sup>1</sup> Processus de solidarisation décrit par C. Vienney dans L'Economie sociale, Repères, La Découverte, 1994.

<sup>2</sup> Ainsi, l'emploi a augmenté de 15% entre 1998 et 2002 dans les SCOP et de 62% dans les SCOP de services, et entre 1997 et 2002 dans les associations.

<sup>3</sup> C. Dunoyer, Traité d'économie sociale, Paris, 1830.

<sup>4</sup> A. Ott, Traité d'économie sociale ou l'économie politique au point de vue du progrès 1851.

<sup>5</sup> Voir G. Procacci, Gouverner la misère, la question sociale en France, 1789-1848, Le Seuil, 1993.

<sup>6</sup> L. Walras, Etudes d'économie sociale, 1896.

<sup>7</sup> C. Gide, L'économie sociale, les institutions du progrès social, 1905.

Au XXème siècle, le concept a disparu, remplacé par une économie de solidarité (inspirée par le solidarisme<sup>8</sup>), puis par l'économie coopérative (théorisée dans la Revue des Etudes Coopératives depuis 1920 puis par G. Fauquet<sup>9</sup>), voire l'économie nouvelle (apparue fugitivement en 1936), du fait de la montée en charge de l'économie publique... jusqu'à sa réapparition dans les années 1970 et sa mise en débat avec d'autres concepts comme le tiers-secteur, l'économie alternative, l'économie solidaire, le secteur sans but lucratif... dans les années 1980-90.

Comme ensemble de pratiques et d'institutions, l'économie sociale s'est progressivement émancipée au XIXème siècle de l'économie domestique puis de l'économie patronale pour recouvrir principalement l'économie associationniste (plus large que l'économie associative d'aujourd'hui) puis l'émergence de l'intervention publique. Sa redécouverte au XXème siècle marque, à l'inverse, l'autonomisation des organisations privées collectives par rapport à leur intégration dans les interventions publiques (coopératives/marchés publics, associations/politiques publiques, mutuelles/Sécurité Sociale) tout en luttant contre la banalisation et la sélection imposées par la concurrence et la financiarisation.

Plusieurs étapes marquent donc cette réflexion :

- Au XIXème siècle, le terme est utilisé d'abord en élargissement ou en opposition à l'économie industrielle (Dunoyer, Ott) qui ne prend pas en compte les conditions de vie ouvrière ; mais ce sont les Expositions Universelles qui le popularisent et qui en révèlent les transformations : en mettant l'accent d'abord sur le patronage (1867), puis sur les associations ouvrières (1889) puis sur l'ensemble des « institutions du progrès social » (1900) ;
- Dans les années 1930, c'est autour de la coopération que s'organise la réflexion sur l'unité et la diversité du mouvement, pour maintenir l'indépendance des petites unités d'approvisionnement, de production et de consommation, face à l'expansion du capitalisme ;
- A partir des années 1970, le retour du terme Economie Sociale, dans une acception plus restrictive qu'en 1900, fait l'objet de débats approfondis, alors qu'émergent de nouvelles structures avec des objectifs nouveaux : insertion dans le travail, le logement, la santé ; commerce équitable ; services de proximité, entreprises sociales souvent réunies sous l'appellation d'économie solidaire. Cet essor a réinterrogé les fondements de l'« ancienne économie sociale », avant l'adoption en France de la formule plus ou moins consensuelle d'Economie sociale et solidaire à partir des consultations régionales organisées par la DIES en 2001.

1) Au début du XIXème siècle, le terme d'économie sociale est utilisé dans des sens très divers, que H. Desroche a analysé autour de trois traditions idéologiques : libérale, chrétienne, socialiste<sup>10</sup> qui ont néanmoins des objectifs communs : « L'économie sociale veut être, ni plus ni moins, une autre façon de faire de l'économie politique »<sup>11</sup>. A la fin du siècle, ce terme s'impose à travers les Expositions Universelles qui en consacrent et popularisent le terme, autour des moyens d'améliorer la condition ouvrière.

Dans son histoire de l'économie sociale, André Gueslin rappelle que « certains économistes n'hésitent pas à utiliser le concept d'économie sociale, très tôt, à une époque où il diffère encore assez peu du concept d'économie politique »<sup>12</sup>. Ainsi, Charles Dunoyer publie en 1830 un Traité d'économie sociale dans lequel il entend compléter la définition des moyens producteurs de richesse par « les fonds de facultés personnelles », réfutant l'analyse restrictive de la production de la richesse par les économistes classiques : « M. Say a en commun avec A. Smith, le tort de ne pas comprendre parmi ces moyens toute la partie du fonds social qui est employée à satisfaire des besoins : on regarde en général

---

<sup>8</sup> C. Gide, cours au collège de France, 1927-28.

<sup>9</sup> G. Fauquet, Le secteur coopératif, Institut des études coopératives 1935.

<sup>10</sup> H. Desroche, Pour un traité d'économie sociale, CIEM, 1983.

<sup>11</sup> A. Gueslin, L'invention de l'économie sociale, Economica, 1998, p. 1.

<sup>12</sup> Ibid. p.115.

comme improductifs tous les capitaux employés à l'entretien des hommes, comme tous les arts qui agissent durablement sur eux »<sup>13</sup>.

« Il faudrait donc traiter de ces arts alors même qu'on ne voudrait parler que de ceux qui concourent immédiatement à la production des richesses, à la production des valeurs échangeables ; et, à plus forte raison doit-on s'en occuper lorsque, prenant les mots d'économie sociale dans une acception plus juste et plus complète, on veut déterminer, non pas seulement de quelle manière le corps social devient riche, mais suivant quelles lois il parvient à exécuter librement toutes ses fonctions, par quels moyens les hommes parviennent à user de leurs forces avec le plus de facilité, d'étendue et de plénitude »<sup>14</sup>. « De toutes les professions qui entrent dans l'économie sociale, il n'en est pas une qui n'ait l'homme pour objet, mais toutes n'ont pas l'homme pour sujet »<sup>15</sup>.

Pour ces libéraux, ces « fonctions immatérielles » doivent renforcer la liberté et la morale ; en effet, Dunoyer y intègre les sources de santé, vigueur et de vie saine ; les stimulants de l'intelligence et de l'instruction ; et l'apprentissage des mœurs et des « bonnes habitudes civiles ». Ce sont donc les normes morales et la liberté d'expression et d'éducation nécessaires au bon fonctionnement économique. Ses idées sont proches de celles de Malthus, « Les classes laborieuses doivent s'élever par le travail, la prévoyance et la morale ». Il fait donc partie des libéraux qui privilégient les associations entre ouvriers et patrons, ou des « associations libres » (Bastiat).

Dans la tradition sociale-chrétienne des disciples de Saint-Simon, un courant réformateur parle, un peu plus tard, de l'économie sociale plutôt en décalage avec l'économie politique : ainsi Auguste Ott<sup>16</sup> nous annonce « Nous avons préféré, dans le titre, l'expression d'Economie sociale, proposée déjà par divers économistes, à celle d'Economie politique employée ordinairement, d'abord parce que la première a une valeur réformatrice qui manque à la seconde et que par conséquent elle indique mieux notre tendance et notre but, ensuite parce qu'elle est étymologiquement plus exacte depuis que la société a dépassé les limites des cités antiques ». Cette économie sociale laisse une grande place à l'association « le grand mot du problème posé à la civilisation moderne »<sup>17</sup> dont l'idée « telle qu'elle se pratique actuellement, l'association considérée comme moyen d'affranchir les classes laborieuses et de leur donner la propriété de l'instrument de travail, appartient à M. Buchez »<sup>18</sup> ; P. Buchez qui a promu l'« association du travail et non de capitaux », par « la constitution d'un capital social commun, inaliénable et indivisible » (origine des réserves impartageables qui restent un des critères communs aux statuts associatifs, mutualistes et coopératifs), « moyen d'améliorer la situation des ouvriers des villes »<sup>19</sup>. « L'association, en effet, est l'unique moyen d'effacer la distinction du maître et de l'ouvrier, du capitaliste et du travailleur. Seule, elle peut faire disparaître l'infériorité des classes ouvrières et leur dépendance. Seule aussi, elle peut arrêter ces abus de la concurrence, qui n'aboutissent à une diminution du prix des produits qu'aux dépens de la vie du travailleur »<sup>20</sup>.

Un débat oppose Marx et Proudhon sur le pouvoir d'émancipation de l'association ouvrière ; pour le premier, seule l'association politique (l'AIT) alimentant la lutte politique peut parvenir à cette fin. La « coopération »<sup>21</sup> s'inscrit bien dans une économie politique du travail mais des expériences parsemées ne peuvent suffire et risquent de détourner la mobilisation ouvrière d'un but plus général. Proudhon s'oppose à cette analyse et montre que l'organisation « mutuelliste » est seule à même de représenter les intérêts des producteurs et des consommateurs ; une fédération commune permettant d'arbitrer les divergences d'intérêts.

---

<sup>13</sup> C. Dunoyer, *Traité d'économie sociale*, t. 1, p. 551.

<sup>14</sup> Ibid. p. 405.

<sup>15</sup> Ibid. t. 2, p. 41.

<sup>16</sup> A. Ott, *Traité d'économie sociale ou l'économie politique au point de vue du progrès 1851*, p. IX.

<sup>17</sup> Ibid. p. 132.

<sup>18</sup> Ibid. note p. 133.

<sup>19</sup> Programme de P. Buchez 1831, cité par H. Desroche, *Sociétaires et compagnons*, Editions ouvrières, 1981.

<sup>20</sup> A. Ott, *ibid.*, p.191.

<sup>21</sup> Le terme anglais de coopération a été utilisé en France à partir de 1860 pour différencier l'entreprise associative de l'association politique. Ainsi la revue *Association*, disparue en 1860, reparait deux ans plus tard sous le titre *La coopération*.

Ces oppositions traversent le mouvement ouvrier français, qui dans ses congrès de 1876 à 1879, s'éloigne progressivement des thèses proudhonniennes pour adopter les thèses marxistes diffusées par J. Guesde. « La coopération est le plus grand diviseur de la classe ouvrière » proclame I. Finance en 1879, alors que les républicains en font « un rempart contre le socialisme » (C. Perrier).

A la fin du siècle, J. Jaurès tente de concilier l'action politique, action syndicale et coopérative ; mais, malgré les expériences de la bourse des coopératives socialistes et de la Verrerie Ouvrière d'Albi (verrière ouvrière et non aux verriers) la rupture est déjà consommée avec le mouvement syndical depuis 1879.

C'est donc plutôt le rôle réformateur de l'économie sociale, et des associations ouvrières, qui domine à la fin du siècle. Dès le milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, les expositions universelles ont introduit des sections sur l'économie sociale dont la définition évolue à partir de l'économie domestique « science de la vie heureuse »<sup>22</sup> au patronage puis à l'association ouvrière et enfin à la réglementation publique. « L'idée de faire figurer l'Economie sociale aux expositions universelles revient à M. Le Play, qui, pour la première fois, l'a appliquée à l'Exposition de 1855 »<sup>23</sup>.

Pour l'exposition universelle de 1867, sous l'influence de F. Le Play et de la Société d'économie sociale, un 10<sup>è</sup> groupe doit « rechercher avec soin et mettre en vue tout ce qui contribue à améliorer la condition physique et morale des classes vouées au travail manuel », soit « les sociétés libres, laïques ou religieuses, les chefs d'industrie ou d'exploitation rurale, ou les particuliers » privilégiant les initiatives d'origine patronale et négligeant le fait associatif<sup>24</sup>.

En 1889, l'exposition de l'économie sociale est organisée par des disciples de Le Play, comme Léon Say et Emile Cheysson, mais le rapport est écrit par un républicain Alfred Picard plus favorable aux associations ouvrières. « Il était notamment indispensable de signaler à l'attention publique les institutions créées par les patrons, par les ouvriers, par l'Etat, par les villes, ainsi que par les particuliers, dans un but de mutualité, d'épargne, de bien-être physique et moral ». Etaient distingués « les efforts sociaux tendant à accroître la part du travail dans le produit brut ou net des industries, les efforts ayant pour objet d'augmenter le bien-être des ouvriers par la prévoyance, les efforts basés sur la diminution des frais de la vie et sur la réduction des frais de production dans une petite industrie, les efforts mettant enjeu l'action morale et préventive d'un foyer domestique, ainsi que la pratique de l'hygiène, les institutions patronales, enfin le socialisme d'Etat, mis en regard de l'initiative individuelle ».

2) En 1900, le rapport de la 6<sup>è</sup> division sur l'économie sociale est rédigé par Charles Gide<sup>25</sup>. Théoriquement, C. Gide se réfère à la définition de L. Walras qui distingue l'économie pure (lois naturelles de la production de la richesse), l'économie appliquée et l'économie sociale (approche volontaire de la répartition de la richesse). Mais après cette définition normative, il développe une description très pragmatique qui correspond plutôt à « l'étude de tous les efforts tentés pour élever la condition du peuple ».

Après avoir suggéré, dans l'édition de 1905, que trois classements des institutions de l'économie sociale étaient possibles : selon leurs caractéristiques, leurs origines et leurs buts, il ne retient que les deux derniers. Ainsi les institutions d'économie sociale se répartissent entre « toutes les formes de libre association qui tendent à l'émancipation de la classe ouvrière par ses propres moyens »<sup>26</sup>... tous les modes d'intervention de l'Etat... toutes les formes d'institutions patronales » qui participent à 4 grands objectifs : l'augmentation des salaires, l'augmentation du confort et du bien-être, la sécurité du lendemain, l'indépendance.

---

<sup>22</sup> L'exposition de 1855 contient une galerie d'économie domestique à partir des réalisations de la Société industrielle (patronale) de Mulhouse.

<sup>23</sup> Cité par H. Desroche, Pour un Traité d'Economie Sociale, p.71.

<sup>24</sup> Revue de l'Economie Sociale, XIX, Les expositions universelles à Paris.

<sup>25</sup> C. Gide avait participé à un cycle de conférences en 1890 organisé par la société suisse d'économie sociale qui distinguait « quatre écoles d'économie sociale » : l'école chrétienne de Le Play, l'école collectiviste, l'école nouvelle de C. Gide et l'école libérale.

<sup>26</sup> Il dénombre plus de 45 000 associations en activité.



Le terme d'association utilisé par Ch. Gide couvre « des formes infiniment variées et qui sont loin d'être toutes connues » (L'émancipation, citée par JF Draperi, RECMA, n° 268) C'est pourquoi, C. Gide, dans les différentes rééditions de son rapport, abandonne progressivement le terme d'économie sociale, renonçant à une expression « dont l'indétermination pouvait d'ailleurs prêter à malentendu ». Il est republié à plusieurs reprises sous le titre : « les institutions du progrès social ».

De ces institutions, l'institution publique va alors connaître une reconnaissance croissante. Déjà en 1896, L. Walras définissait l'économie sociale<sup>27</sup>, comme la répartition volontaire de la richesse, se distinguant de la production naturelle de la richesse par l'économie pure. Mais c'est l'économie publique qui désigne alors cette intervention croissante de l'Etat, les associations populaires (c'est-à-dire les coopératives) participant à la production de richesse figurent dans l'économie pure, avec la particularité de permettre aux apporteurs de travail ou les consommateurs ou épargnants de devenir également capitalistes par la constitution d'une épargne individuelle et collective.

3) La crise des années 1930 réhabilite la coopération, qui bénéficie alors de l'accès aux marchés publics<sup>28</sup> et qui s'était fortement développée dans la consommation et dans l'agriculture, mais qui est traversé de conflits notamment sur l'appréciation du coopératisme développé par C. Gide et sur leur rôle dans les transformations socio-économiques<sup>29</sup>.

Titulaire de la chaire de la coopération au BIT, G. Fauquet est plus pragmatique que doctrinaire ; il établit une distinction entre associations populaires (qui se sont multipliées après la loi de 1901) et coopératives ; affirme les caractères communs aux coopératives au-delà de leur diversité ; s'oppose à l'idée de « coopératisme intégral » encore défendue par une partie du mouvement de consommation, en montrant l'essor du capitalisme dans la phase centrale de transformation économique ; mais plaide pour un soutien public aux coopératives dans les phases initiale (approvisionnement) et finale (distribution).

G. Fauquet opère une distinction entre coopératives et associations populaires en mettant l'accent sur l'activité économique plutôt que sur l'action politique : « Par leurs origines, par les milieux, par les classes sociales où elles sont nées et sont développées, les institutions coopératives sont apparentées à toutes les formes d'associations populaires. Au profit des mêmes catégories, quoique par des méthodes qui leur sont propres, elles traduisent le même effort de défense, de relèvement et d'émancipation. Ce qui les différencie des autres formes d'action et d'associations populaires, c'est qu'elles poursuivent leur but au moyen d'une activité économique organisée, au moyen d'une entreprise »<sup>30</sup>.

Malgré les divisions qui opposent les différentes formes de coopératives selon leurs secteurs d'activité et surtout la nature de leur sociétariat<sup>31</sup>, G. Fauquet prône l'unité de la coopération en montrant à partir des notions de service et de double qualité : la coopérative est une entreprise au service de ses membres et non une entreprise de rapport au profit de ses actionnaires ; l'associé est à la fois membre de l'association coopérative et usager de l'entreprise coopérative. De là découlent les règles des réserves impartageables, de l'égalité entre les membres (base du fonctionnement démocratique) et de la proportionnalité dans la répartition individuelle des excédents (ristourne au prorata de l'activité).

Se démarquant du coopératisme des pionniers de Rochdale, et du Gide coopérateur (les 3 étapes), G. Fauquet propose un raisonnement en terme de secteur : le secteur coopératif se partageant l'activité économique avec le secteur privé (de la petite entreprise agricole ou artisanale), le secteur capitaliste et le secteur public. Dans ce cadre, il ne peut prétendre qu'à un développement dans les phases initiale et finale de l'économie, pour protéger l'indépendance des petites unités (exploitations agricoles, artisans, ménages) et non dans la phase centrale de transformation des biens, où s'épanouit le capitalisme. Pour

---

<sup>27</sup> L. Walras, Etudes d'économie sociale, 1896.

<sup>28</sup> De nombreuses entreprises en faillite sont alors transformées en SCOP ; une des plus grandes SCOP encore en activité, l'ACOME, a été créée à cette époque.

<sup>29</sup> La Fédération Nationale des Coopératives de Consommation participe activement au Rassemblement du Front Populaire.

<sup>30</sup> Revue internationale du travail, octobre 1948.

<sup>31</sup> D'une part entre coopératives de production et de consommation pour l'émancipation de la classe ouvrière, d'autre part entre coopératives de consommation et coopératives agricoles pour l'approvisionnement.

ce faire, il appelle de ses vœux le soutien de l'Etat qu'il ne juge pas très adapté à la gestion directe d'activités économiques, mais qui, seul, peut limiter l'expansion du capitalisme par une réglementation favorable aux coopératives.

Les thèses de Fauquet ont été largement confirmées dans l'après guerre : la loi de 1947 a marqué l'unité de l'entreprise coopérative, au-delà des statuts particuliers mais il a fallu attendre 1968 pour que les différents mouvements coopératifs s'unissent dans le groupement national de la coopération. Les coopératives de consommation, les coopératives agricoles et les nouvelles coopératives de crédit se sont développées à la fois dans la défense des petites unités de production agricole, de consommation et d'épargne (les ménages). Par contre, le nombre de coopératives de production a peu évolué (600 de 1910 à 1970) alors que leur taille croissait (la plus grande coopérative d'Europe, l'AOIP, a compté jusqu'à 4000 salariés, dans la téléphonie mécanique, en sous-traitance du ministère des PTT).

4) A partir des années 1970, les conditions socio-économiques changent : la concurrence internationale s'accroît, les progrès technologiques nécessitent la mobilisation de capitaux importants ; après une phase de critique de la bureaucratie et de la hiérarchie (par les idées d'autogestion puis d'autonomie) les critiques de l'intervention économique de l'Etat se font de plus en plus fortes, ouvrant la voie à la libéralisation des prix, du marché du travail et du capital. Ces mutations, les contraintes croissantes pesant sur les organisations des champs devenant fortement concurrentiels (loisirs, consommation, banque, agriculture, puis services aux personnes, culture...), puis l'émergence de nouvelles organisations et activités notamment dans l'accompagnement des personnes face aux processus d'exclusion qui ont touché une population croissante... ont conduit d'une part au regroupement des grands acteurs traditionnels et d'autre part à la diversification des approches cherchant à rendre compte de la nature et du rôle de ces organisations.

#### a) Dans les années 1970, organismes sans but lucratif, économie sociale, tiers-secteur

En 1970, pressentant les changements à venir<sup>32</sup>, des responsables nationaux de la coopération (GNC) se regroupent avec ceux de la mutualité (FNMF) et des associations gestionnaires dans l'action sociale et l'éducation (UNIOPSS et CCOMCEN) pour la création du CNLAMCA (Comité National de Liaison des Activités Mutualistes, Coopératives et Associatives). Lors d'un colloque en 1977, ils font appel à Henri Desroche pour discuter la dénomination de leurs organisations qu'ils regroupaient alors sous le terme d'« organismes sans but lucratif ». Dans sa synthèse, Henri Desroche insiste sur les problèmes soulevés par une définition par la négative (non profit, non lucratif ou non marchand) et propose de reprendre le terme d'entreprises d'économie sociale (utilisée en 1900 lors de l'Exposition Universelle de Paris) pour désigner « une économie associative, participative, de solidarité » :

- entreprises plutôt qu'organismes (alors compris comme organisations et mouvements) pour ne pas nier la dimension gestionnaire, mais « des entreprises qui sont aussi des associations, des associations qui sont aussi des entreprises », « principalement des associations d'usagers » ;
- d'économie sociale pour intégrer l'activité marchande des coopératives, et la distinction entre marchand et lucratif et pour désigner un couple entreprise-association « en tension » ;
- qui peut englober l'économie sociale « instituée » (dans les statuts coopératifs, mutualistes et associatifs) mais aussi l'économie sociale « instituant ». Son extension peut également se faire vers la composante syndicale (économie paritaire) et la composante communale (développement local).

Les « mutations » et « transits » que traverse l'économie sociale, ne se font pas sans écartèlement : « soit que l'économie sociale se comporte comme une force encore instituant face à des dispositions ou des dispositifs que lui propose –ou lui oppose– l'Institué. Soit que cette même économie sociale se situe comme une organisation déjà instituée vis-à-vis des potentiels, aspirations, créativité qui

---

<sup>32</sup> C. Vienney y voit le pressentiment à la fois des destructurations d'activités et du désengagement de l'Etat, renvoyant aux acteurs la prise en charge de leurs propres activités non suffisamment rentables et non prioritaires pour la puissance publique qui peut préférer investir dans les nouveaux secteurs d'avenir (« Les acteurs, les activités et les règles des organisations de l'économie sociale en France », polycopié DESUP, Paris I, 1986).

postuleraient des alternatives »<sup>33</sup>. H. Desroche redéfinit la pratique coopérative comme « une pratique volontaire de socialisations autogérées »<sup>34</sup> proches du self-help (créativité), du mutual aid (solidarité) et de la self-reliance (subsidiarité)<sup>35</sup>.

Cette réflexion a conduit les acteurs à publier en 1980 une charte de l'économie sociale ; celle-ci affirme en préambule les ambitions économiques, sociales et politiques des mouvements coopératifs, mutualistes et associatifs « qui ont prouvé qu'il était possible de concilier efficacité et moindre coût, rentabilité et action démocratique, vérité économique, imagination et militantisme volontariste » ; elle les définit comme des entreprises démocratiques « constituées de sociétaires solidaires et égaux en devoirs et en droits », volontaires, dans un régime particulier d'appropriation, de distribution ou de répartition des gains, encourageant la formation et l'information des membres ainsi que « le développement harmonieux de la société dans une perspective de promotion individuelle et collective ». Elle affirme globalement son projet humaniste : « l'économie sociale est au service de l'homme ».

En effet, les années 1970 sont riches en projets de transformation sociale, notamment autour de l'idée d'autogestion, qui s'oppose à la hiérarchie sociale (au travail, à l'école...).

Au même moment, au Centre de Recherche « Travail et société », Jacques Delors définit le troisième secteur qui « serait susceptible de couvrir aussi bien des activités économiques (production de biens et de services vendus sur le marché) dans des conditions proches de celles de l'artisanat actuel ou des coopératives, que des activités sociales, entendues au sens large (les services non marchands) : éducation, culture, santé, aides sociales, entraide réciproque, aménagement du cadre de vie ». Ce nouveau « secteur » ne se distingue donc nettement ni par son profil juridique, ni par la nature des biens ou services produits, ni par ses finalités philosophiques ; « Il marque ses originalités par la petite taille de ses unités, son implantation dans un univers décentralisé et des objectifs qui tout en étant bien marqués, ne lui sont pas propres : répondre à des besoins non satisfaits et parfois même non exprimés ; combler les créneaux disponibles de la production et des biens et de services ; inventer de nouvelles formes de travail, mettant l'accent sur l'enrichissement du travail et la participation de tous à la décision<sup>36</sup>.

#### b) Dans les années 1980-90 : l'économie sociale et l'économie alternative

Au sein du parti socialiste, à partir du congrès de 1977, il semble que ce soient davantage les idées de M. Rocard, que celles de J. Delors, qui prédominent au début des années 1980.

Ainsi, la création de la DIES en 1981 constitue une consécration de l'économie sociale instituée. Celle-ci est définie par le décret de création de la DIES (15 décembre 1981) comme regroupant « les coopératives, les mutuelles et celles des associations dont les activités de production les assimilent à ces organismes ».

Mais l'appréhension de cette notion va évoluer avec les conceptions politiques et les contraintes extérieures. Ainsi, de 1981 à 1983, l'économie sociale s'intègre dans une économie mixte dont l'objectif est la modernisation industrielle ; son support est la création ou la reprise d'entreprises par la coopération de production, ainsi que l'articulation des « grandes » coopératives avec les entreprises nouvellement nationalisées pour relancer les PME avec l'investissement public dans les grands secteurs industriels.

Dès 1984, dans le cadre de la politique de rigueur (« désinflation compétitive »), l'accent est mis sur la concurrence et la décentralisation ; la DIES est alors mise sous la dépendance d'un Secrétariat d'Etat à l'économie sociale et au « développement local ». Sont alors prises toute une série de mesures ouvrant l'économie sociale à la concurrence (loi bancaire de 1984 sur la banque universelle ; réforme du code

---

<sup>33</sup> H. Desroche, Pour un Traité d'Economie Sociale, p. 230.

<sup>34</sup> H. Desroche, Sociétaires et compagnons p. 3.

<sup>35</sup> Ibid. p. 9.

<sup>36</sup> Cité par Gins, Actes du colloque Le Mans 1979, p. 22, ainsi que J. Delors, Revue Autrement, sept. 79.

de la mutualité en 1985 ; création du titre associatif...) et portant l'attention sur les associations locales.

Dans le même temps, l'influence française à Bruxelles (grâce à J. Delors) conduit à la création, en 1989, d'une unité Economie sociale, au sein de la Commission européenne.

La formalisation juridico-économique est alors effectuée par C. Vienney (inspiré par G. Fauquet) d'abord spécifiquement pour les coopératives<sup>37</sup>. Pour C. Vienney, l'unité du champ vient d'« une correspondance entre les règles de certaines institutions, la place de leurs activités dans l'économie, et l'identité des acteurs qui en sont les associés participants »<sup>38</sup>.

« Ce sont des combinaisons de critères juridiques, économiques et sociologiques qui permettent de délimiter et de structurer le champ des organisations de l'économie sociale en 1990. Les clauses contenues dans les statuts juridiques correspondent à des règles que l'on peut regrouper autour de quatre grands principes : identification réciproque des personnes associées et de l'activité d'une entreprise ; égalité des associés indépendamment de leur participation à l'activité ; propriété durablement collective des bénéfices réinvestis... Le repérage des places de leurs activités dans l'économie correspond assez directement à ces identifications juridiques puisque les statuts précisent pourquoi les personnes s'associent... Leurs compositions sociales sont donc également en correspondance avec ces statuts juridiques et ces activités économiques... Dans chaque cas, c'est l'analyse de la fraction de ces participants qui accède à la qualité de membres qui indique donc en référence aux intérêts de quel groupe l'entreprise est gérée »<sup>39</sup>.

Toutefois, le modèle coopératif, et notamment la règle de la double qualité, peuvent être questionnés pour les associations dont « le statut légal ne suffit plus à identifier cette troisième composante de l'économie sociale. La loi de 1901 est ambivalente. Elle ne contient pas de règle permettant d'identifier réciproquement les acteurs qui s'associent et les activités qu'elles entreprennent ni de dégager des modalités de fonctionnement typiques<sup>40</sup>. Toutefois, « Si des associations peuvent développer des activités combinant des ressources marchandes et non marchandes, c'est parce qu'elles font reconnaître par les pouvoirs publics, leur utilité et la légitimité des intérêts de leurs bénéficiaires. Réciproquement, les administrations qui leur apportent ces ressources sont amenées à faire dépendre leur agrément de statuts types. Sont donc introduites de ce fait des clauses analogues au double rapport d'association et d'activité qui caractérise les coopératives et les mutuelles, identifiant les activités concernées et les acteurs bénéficiaires »<sup>41</sup>. « Mais cet outil juridique n'en sera pas moins utilisé aussi pour accéder à des financements publics, c'est-à-dire pour combiner des subventions aux ressources provenant des cotisations, dons ou travail gratuit »<sup>42</sup>. Ainsi, le modèle coopératif est transposé à l'ensemble de l'économie sociale, qui est traversée par un mouvement de transformation et d'émergence (le « retournement »<sup>43</sup>). « Mais on observe qu'au cours de cette période, les rapports entre les associés et leurs entreprises se sont profondément modifiés dans cet ensemble d'organisations, entraînant disparitions, mutations et émergences de nouveaux champs d'activité... L'entreprise sélectionne alors les associés dont les caractères sont les plus compatibles avec son propre développement »<sup>44</sup>.

« On voit aussi apparaître et se développer des organisations nouvelles. Leur vocation reste de prendre en charge des activités nécessaires et délaissées, mais sous de nouvelles formes, en relations avec les institutions anciennes soucieuses d'actualiser la conjugaison de l'économique et du social qui leur avait donné naissance. Ces organisations, qui expérimentent à leur tour des règles donnant priorité à

---

<sup>37</sup> C. Vienney, *Socio-économie des organisations coopératives*, (CIEM, 1981), puis étendue à l'ensemble de l'économie sociale (Repères, La Découverte, 1994)

<sup>38</sup> C. Vienney, *L'économie sociale*, p. 71.

<sup>39</sup> Ibid. p. 10.

<sup>40</sup> Ibid. p. 42.

<sup>41</sup> Ibid. p. 48.

<sup>42</sup> Ibid. p.96.

<sup>43</sup> Ibid., p.114

<sup>44</sup> Ibid., pp. 116-117.

l'utilité des activités sur la rentabilité des capitaux qui y sont engagés, concernent donc les nouveaux risques d'exclusion sociale ».

L'analyse des transformations des grandes coopératives le conduit à repérer trois phases :

- la première est fondée sur l'identité sociale des membres qui mobilisent des moyens aux services des besoins ; le groupement de personnes domine alors l'activité ;
- la seconde où l'ajustement réciproque de l'activité par les besoins régule le double rapport entre l'association et l'entreprise ;
- la troisième où l'instabilité de ces rapports sous la pression de l'environnement conduit au retournement : l'entreprise domine alors l'association et modifie l'identité des membres.

« Ce sont donc les rapports entre leurs règles propres et celles du système socio-économique dont elles font partie qui expliquent la formation et les transformations des organisations coopératives, si bien que celles qui actualisent aujourd'hui les mêmes principes peuvent être le résultat de véritables mutations lorsqu'on les compare à leurs origines historiques » (Socio-Economie des organisations coopératives, T. 1, p. 383).

Les organisations d'économie sociale (plus largement que les anciennes institutions) jouent donc un rôle dans la régulation de crise, en opérant un glissement de la double qualité (visant l'intérêt des seuls membres) vers l'utilité sociale (visant l'intérêt de la collectivité).

Fin 1979, le débat entre autogestion et formes innovantes d'une part, et démocratie économique dans les formes instituées de l'économie sociale d'autre part, est posé dans deux articles de la revue Autrement <sup>45</sup> par M. Rocard et J. Delors.

A côté de cette économie sociale formalisée, tente de s'affirmer (avec moins de succès en France qu'en Allemagne) un courant porteur de transformation sociale, d'une économie « alternative » (ALDEA) transformée en « économie alternative et solidaire » (REAS) au cours des années 1980. Ces courants sont portés successivement par les revues Autogestion puis Autrement. A partir de la critique des institutions (en se référant notamment aux travaux de Illich), de la hiérarchie dans et hors le travail, et d'expérimentations diverses, l'objet de l'alternative est divers : produire autrement (réflexion sur l'utilité des produits – de l'automobile à l'armement ; sur les technologies –douces contre dures-, sur l'organisation du travail –l'autogestion); se soigner autrement (médecines parallèles) ; éduquer autrement (écoles parallèles, crèches parentales...)

Alors que la priorité sociale passe de la transformation sociale (autour du slogan « Halte à la croissance ») à la quête de la croissance créatrice d'emplois, ce mouvement ne trouve pas de mode de structuration durable, hormis dans les finances alternatives, devenues finances « solidaires » (clubs d'épargnants –CIGALES-, sociétés de capital-risque - La Nef, Autonomie-Solidarité-, puis caisses solidaires, réunies aujourd'hui dans Finansol).

Aline Archimbault (une des fondatrices du REAS) caractérise cette économie alternative comme « une forme radicale de l'économie sociale » : « L'économie alternative, c'est l'Economie sociale de la période des crises concomitantes du productivisme et de la société salariale », du fait des externalités inacceptables du mode d'accumulation sur l'environnement et la société.... « L'économie alternative est la manifestation idéologiquement formalisée des pratiques entrepreneuriales ou des activités au départ informelles à travers lesquelles, par choix ou par obligation, des groupes sociaux sensibles tentent de s'adapter ou de résister à la nouvelle donne sociétale »... « Alimenté par les résistances et les ruptures qui se sont produites dans toutes les sociétés développées depuis le milieu des années 1960, le mouvement de l'Economie alternative... se définit donc comme un mouvement critique dans la société, porteur d'une nouvelle culture du changement social » <sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> Et si chacun créait son emploi ? Revue autrement, sept. 1979

<sup>46</sup> A. Archimbault, « L'économie alternative, forme radicale de l'économie sociale, RECMA, n° 256, 1995.

c) Dans les années 1995-2000 : services de proximité, entreprises sociales, économie solidaire, troisième système

A partir du début des années 1990, des actions et des politiques volontaristes tentent de lutter contre le chômage, en prônant le développement de nouveaux services susceptibles de répondre à la fois à des demandes d'emplois et des demandes de services ; trois pratiques doivent être relevées, marquant l'élargissement des champs d'activité concernés :

a) la promotion des services de proximité – dits services solidaires - pour créer à la fois des emplois et des services nécessaires, dans le cadre d'études européennes promouvant certains secteurs d'activité :

- accueil jeunes enfants, insertion par l'économie, aide à domicile, environnement (Les services de proximité, CRIDA, 1992)

- aide à domicile, restaurants de quartier, cafés-musique, environnement (L'économie des services de proximité, CRIDA, 1995)

Cette promotion a été appuyée par la création d'agences spécialisées telles l'Agence de Développement des Services de Proximité proche du CRIDA et AIRES-SP soutenu par les Centres Sociaux et les organisations HLM.

Enrichi, à la fin des années 90, par l'intégration du commerce équitable (pour reconstruire des liens de réciprocité entre consommateurs des pays du Nord avec les producteurs des pays du sud), cet ensemble a tenté de se structurer nationalement dans l'Inter-Réseaux de l'Economie Solidaire (qui a reçu une reconnaissance éphémère par le Secrétariat d'Etat à l'économie solidaire).

b) les entreprises sociales. Comparant les entreprises primées par la Fondation du Crédit Coopératif pour leurs capacités d'initiatives et d'innovation, entre les années 1992-2001 et les années 1983-1991, J.F. Draperi conclue : « A ce titre, la vitalité de cette économie du social, moins égalitaire que solidaire ou caritative, moins alternative qu'intégrée dans la société civile, témoigne à la fois de la puissance d'une économie dominante productrice d'exclusions et d'inégalités et de la marginalisation des valeurs prônées par l'économie. Hier intervenant surtout à la marge de la société, les innovateurs sociaux s'appuient aujourd'hui sur la société civile. Ils définissent des actions sociales, culturelles et économiques en marge de l'économie dominante, mais en harmonie avec les valeurs dominantes de la société. Leur modèle de référence est moins la coopérative qu'un projet à l'œuvre, l'entreprise sociale ». « Alors que la coopérative est une entreprise à finalité économique qui s'appuie sur le statut de société et y introduit les principes de démocratie sociale, l'entreprise sociale est une entreprise à finalité sociale qui s'appuie sur le statut associatif et y introduit les principes de l'économie »<sup>47</sup>. Cette « entreprise sociale » recherche plus la solidarité que la démocratie, plus l'appui des collectivités que l'indépendance ; le choix du statut associatif est alors moins exigeant financièrement (pas de capital social) et démocratiquement (grande liberté de choix de fonctionnement).

L'étude de ces entreprises fait l'objet d'un programme européen, au sein du réseau de chercheurs EMES.

c) les pôles d'économie solidaire : sous l'influence du REAS, certains élus locaux encouragent des stratégies d'« alliances » territoriales pour soutenir des porteurs de projet (non exclusivement dans les services non marchands ou sous des statuts associatifs) et « solidariser » des acteurs économiques locaux. Ils sont rassemblés dans le Réseau des Territoires pour l'économie solidaire, et certains d'entre eux ont signé avec le Secrétariat d'Etat à l'économie solidaire (dont les fonctions ont été reprises par la DIES), des conventions territoriales pour promouvoir cette conception de l'économie solidaire.

d) En Europe, après la suppression de l'unité Economie Sociale, un programme sur le tiers-système a été lancé par la DG V (emploi et solidarité) pour promouvoir l'emploi et le développement local (en suivant les recommandations du sommet de Luxembourg de 1997).

---

<sup>47</sup> J.F. Draperi, L.M. Jan « L'émergence de l'entreprise sociale, les initiatives et les innovations dans l'économie sociale », Fondation Crédit Coopératif, 2002.

S'il faut distinguer dans ces démarches, l'approche en terme d'organisations d'économie solidaire et celle en terme de dynamique solidaire des territoires, la première théorisation en revient principalement à l'équipe du CRIDA sous la direction de J.L. Laville<sup>48</sup>. Sociologues et politologues se réfèrent à l'approche de K. Polanyi qui identifie quatre comportements économiques (marché, redistribution, réciprocité et administration domestique), pour revendiquer le ré-encastrement de l'économie dans le social, pour lutter contre les dysfonctionnements opérés par la crise actuelle.

De nouvelles formes d'entreprises doivent donc être encouragées ; elles se caractérisent par « l'impulsion réciproitaire, l'hybridation entre économies, la démocratisation par les usagers et par le changement institutionnel ».

Elles utilisent généralement la forme associative avec le danger d'absence de règles<sup>49</sup>. Favoriser les services de proximité, permet alors de mettre de nouvelles formes de régulation au niveau local<sup>50</sup>.

Face à la crise des solidarités abstraites, l'émergence de nouvelles solidarités concrètes permet ainsi de ne pas revenir à des solidarités « héritées » (en référence à P.Leroux).

Par-là même, cette approche affirme la primauté du lien social sur l'activité, et survalorise l'émergence (initiative, innovation) au détriment de la consolidation (car la pérennisation de l'activité peut nécessiter la distanciation des liens sociaux de proximité pour développer la productivité et l'investissement). La participation informelle et la solidarité locale sont privilégiées à la démocratie interne, ce qui peut fragiliser la vie collective et économique. Enfin, l'instrumentalisation de telles structures peut être rapide dans la mesure où les besoins économiques et sociaux sont forts et l'autonomie du projet collectif faible.

Ces nouvelles pratiques théorisées visent-elles le renouvellement d'une économie sociale en train de se banaliser du fait de l'utilitarisme des membres<sup>51</sup> ou son élargissement au-delà de l'entreprise employeur et marchande représentée par la coopérative<sup>52</sup>? Dans les débats sur les relations entre économie sociale et économie solidaire, l'idée de « banalisation » de l'économie sociale et la reprise de son projet politique du XIXème siècle, par l'économie solidaire, développé par J. L. Laville en 1994 (L'économie solidaire, une perspective internationale) est largement discutée. La RECMA s'en est faite largement l'écho.

J.M. Collombo et M. Parodi<sup>53</sup> montrent qu'une expérience à Fortaleza au Brésil révèle « une adéquation satisfaisante avec les caractéristiques principales du modèle », une bonne correspondance pour l'émergence des activités, mais que ce modèle ne favorise pas l'accès des populations les plus pauvres au marché (contrairement aux associations ouvrières du XIXème siècle). « Sans un minimum d'émergence et d'organisation formelles, il ne peut y avoir de relations avec le secteur de l'économie de marché. Or, cette articulation entre les formes de l'économie populaire qui se développent dans l'économie informelle et l'économie de marché instituée est vitale pour les groupes sociaux les plus pauvres » « C'est à ce point de croisement de l'économie sociale et de la solidarité organique que se créent des espaces d'économie solidaire » « L'expérience...exige, dans une phase plus ou moins longue, l'intermédiation d'organismes tiers... ainsi que le concours technique, financier ou relationnel de diverses structures de l'économie sociale ou proches de ses règles... ». Ainsi « le modèle de l'économie sociale croise forcément celui de l'économie solidaire par ses valeurs communes de solidarité, de coopération, de gestion démocratique ou participative, par ses règles d'« a-capitalisme » (activités à finalité en partie non lucrative, accumulation d'un capital collectif, etc.) ».

Après une période d'opposition (service aux tiers/membres, solidarité/égoïsme collectif, instrumentalisation/banalisation, segmentation sociale/mixité sociale, économie des pauvres/économie

---

<sup>48</sup> J.L. Laville (dir.), L'économie solidaire, une perspective internationale, Desclée de Brouwer, 1994, introduction.

<sup>49</sup> Ibid. p. 168.

<sup>50</sup> Les services de proximité en Europe, Syros, 1992, pp. 207-208.

<sup>51</sup> J.L. Laville (dir.), op. cit. 1995

<sup>52</sup> J.F. Draperi, « L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées », RECMA, n° 268, 1998, et J.L. Laville, « Vers une économie sociale et solidaire ? », RECMA, n° 281, 2001.

<sup>53</sup> « L'économie solidaire a-t-elle besoin de l'économie sociale ? », RECMA, n°264, 1997, p. 60.

des classes moyennes...), les consultations régionales de l'économie sociale et solidaire, initiées par la DIES, ont largement permis d'établir les points de convergence entre ces différentes dynamiques (ce qui a conduit notamment à l'ouverture de certaines CRES aux acteurs émergents, même si dans certaines régions, des structurations distinctes continuent à s'affronter).

Un autre courant, puissant au niveau européen, tend aujourd'hui à valoriser et adapter l'approche anglo-saxonne du Secteur sans but lucratif (non profit sector<sup>54</sup>, appelé tiers secteur dans certains pays européens comme l'Italie), qui d'une part considère que toutes les associations ont une activité économique (on agrège, dans les mesures, l'ensemble des associations en activité), et d'autre part assimile la non-lucrativité à la non commercialité, selon les principes fiscaux anglo-saxons (largement repris depuis par l'instruction fiscale française). Cette approche conduit à exclure (ou adjoindre artificiellement) la plus grande partie des coopératives et des mutuelles françaises. Par contre, ce secteur englobe les fondations (nombreuses outre-Atlantique) dont la particularité paradoxale est de poursuivre des buts sociaux avec les moyens les plus financiers (revenus du capital investis).

M. Garrabé relève l'incertitude de la partition basée parfois sur le mode de fonctionnement (règles de distribution des excédents), parfois sur l'objet (aide scolaire, habitation...) <sup>55</sup>

De nombreux théoriciens se sont appuyés sur l'analyse néo-classique pour expliquer le rôle croissant de ces organisations dans une économie mixant le rôle du marché et de l'Etat. Pour B. Weisbrod<sup>56</sup> par exemple, le secteur sans but lucratif est vu comme un ensemble d'organisations prenant en charge les activités productives caractérisées comme biens publics à audience restreinte non pris en compte ni par le marché du fait de leurs externalités et de leurs rendements intergénérationnels, ni par l'Etat qui, selon en cela l'analyse des choix publics, s'intéresse uniquement aux préoccupations de l'électeur médian. Pour H. Hansmann<sup>57</sup>, la contrainte de non distribution de profit réduit l'incitation qu'aurait une organisation à tirer profit de l'asymétrie de l'information au profit des gestionnaires et au détriment des consommateurs. L'organisation sans but lucratif va inspirer confiance au consommateur y compris dans les cas où la qualité est inobservable : à ce titre, elle possède un avantage comparatif vis-à-vis des organisations lucratives lorsque l'établissement d'une relation de confiance constitue une condition nécessaire à la réalisation de la transaction. Ces théories peuvent sans doute rendre compte partiellement de l'émergence d'une part et de la part du comportement consumériste dans ces organisations. Par contre, elles ne rendent compte ni de leur fonctionnement collectif (approché par la théorie des conventions et des logiques d'acteurs), ni de leurs modes de transformation (éclairés au niveau macro-économique par la théorie de la régulation).

La mobilisation de ces différentes sources théoriques est donc nécessaire pour appréhender d'une part l'émergence de ces organisations, les comportements sociaux des acteurs qui y participent ainsi que leurs modalités de transformation dans une société en profondes mutations.

Ainsi, nous voyons que les différentes approches proposent différentes sources d'identification qui ne se polarisent pas exclusivement sur la nature des publics et des activités, mais :

- sur des objectifs globaux : développement humain (santé, éducation...), indépendance et démocratie économique, solidarité volontaire, socialisation, mixage social, promotion, émancipation, création d'activités ou/et d'emplois, développement local... ;
- sur des caractéristiques internes (entrepreneuriat collectif, double qualité, démocratie, mutualisation, réciprocité, hybridation des ressources, but non financier...) ;
- sur la nature du cadre institutionnel : statutaire (coopératives, mutuelles et associations, autres statuts) ou non (groupements informels, porteurs de projets, entreprises solidaires) ...

---

<sup>54</sup> E. Archambault, Le secteur sans but lucratif, Economica, 1996.

<sup>55</sup> M. Garrabé, L. Bastide, C. Fas, Identité de l'économie sociale et de l'économie solidaire, RECMA, n° 280, p.30-31.

<sup>56</sup> B. Weisbrod, The non profit economy, Harvard University Press, 1988.

<sup>57</sup> H. Hansmann, The ownership of enterprise, Harvard University Press, 1996.



## Les enseignements de l'approche historique

Cet historique nous livre cinq grands enseignements :

- qu'une vision dynamique est nécessaire pour comprendre les transformations du champ et de son appréhension ; l'économie solidaire a mis l'accent sur des formes émergentes alors que l'économie sociale la plus ancienne est traversée de forces multiples qui conduisent à des redéfinitions de projets et à des sorties du champ ; il nous semble que nous sommes encore en phase de transformation et que le processus d'entrées-sorties et de recomposition n'est pas achevé ; il nous faut donc tenter d'approcher les contours de l'ESS qui se dessine pour les années à venir ;

- que les débats théoriques sont relativement récurrents : approche libérale (production immatérielle au XIX<sup>ème</sup> siècle, production caritative ou non marchande au XX<sup>ème</sup> siècle) ; approche réformiste (solidarité et/ou démocratie économique) ; approche transformatrice (alternative ou « radicale ») ; et qu'il peut y avoir de grands décalages entre la théorie (sur les nature, rôle et place) et la doctrine (le coopératisme au début du siècle, les valeurs affichées aujourd'hui), ainsi qu'entre théorie et pratique : ainsi l'association industrielle de St Simon a ouvert la voie à la fois à l'association ouvrière et à l'industrialisme technocratique ; l'association populaire de Walras s'est décliné à la fois dans la coopération de production, consommation et crédit et dans l'actionnariat populaire ; l'entreprise coopérative de Fauquet a occulté la montée en économie des associations populaires ; l'économie sociale et solidaire d'aujourd'hui peut se renfermer sur des égoïsmes collectifs....

C'est donc par un aller et retour entre pratique et théorie, méthode inductive et déductive, que l'on peut sans doute le mieux approcher la réalité présente ;

- que, selon les périodes, l'ESS est reconnue principalement soit par ses objectifs (la santé et l'éducation, le droit au travail, le progrès social au XIX<sup>ème</sup> siècle ; l'innovation et la modernisation, le développement local dans les années 1970-80 ; le lien social, la création d'activités et d'emplois dans les années 90...) ; soit par ses sources qui renvoient en fait à des cadres institutionnels (le patronage, l'association, le droit social) puis statutaires (les coopératives, les mutuelles et les associations) ; soit par sa logique de fonctionnement c'est-à-dire ses caractéristiques (groupement de personnes et réserves impartageables, association-entreprise et double qualité, réciprocité et hybridation des ressources, non répartition des excédents...). En fait, ces trois approches se recoupent largement ;

- que les statuts sont appelés à évoluer, en fonction de l'insertion de la coopérative dans son environnement. Déjà dans les années 1860, un débat avait agité les coopérateurs autour de la question d'un statut spécifique (pour concilier la reconnaissance de l'activité économique et les aspirations démocratiques : compte tenu des difficultés de l'utilisation de la société en commandite, le statut de société anonyme avait été préféré à un statut propre préparé par L. Walras<sup>58</sup>) ; déjà en 1905, Charles Gide avait croisé les « sources » et les « buts » tout en montrant la part prépondérante des « associations ouvrières » ni politiques, ni religieuses. de la société en commandite à la SA coopérative à l'union d'économie sociale

Aujourd'hui, le statut de la mutualité est réinterrogé par les différentes réformes (1985 – 2000) ; le statut associatif est complété par de multiples règles encadrant son activité économique ; le statut coopératif s'est élargi d'une part par l'accès d'investisseurs extérieurs (loi de 1992), par l'ouverture à de nouvelles professions (médecins...), et par de nouvelles formes de sociétariat (telle la société coopérative d'intérêt collectif).

Il apparaît donc que les statuts, s'ils ne sont pas magiques, ne sont pas neutres, mais une certaine inertie ralentit l'adoption de nouveaux statuts ou la transformation des statuts anciens ; il nous faut donc adopter une démarche qui tienne compte des statuts sans nous laisser enfermer dans une vision trop statique.

- L'accent mis, ces dernières années, par l'approche de l'économie solidaire, sur la mobilisation sociale de nouveaux acteurs sociaux, insiste sur l'émergence des activités plus que sur leur mode de

---

<sup>58</sup> Cf. chapitre sur les SCOP.

structuration et de consolidation. Cependant, la priorité donnée à l'encastrement de l'activité dans le lien social de proximité pour renforcer les relations et les solidarités interpersonnelles (contre l'anomie sociale) valorise les rôles de la réciprocité et de la redistribution internes, plutôt que de la qualification des acteurs et de l'investissement de l'organisation, sources de développement des emplois, des activités et des structures. Il nous faut donc avoir le souci d'étudier à la fois les formes émergentes et les formes consolidées de l'ESS.

Ce sont ces cinq observations qui ont dicté le choix des bases de notre étude :

- nous sommes en phase de mutation : de nouveaux acteurs apparaissent ; de nouvelles activités se structurent par les règles de l'économie sociale et solidaire ; d'anciennes formes sont interrogées dans leur logique de transformation ;
- les statuts sont interrogés par l'affirmation de groupes informels durables (associations de fait), par les tensions avec la logique artisanale (appropriation individuelle de forme collective quasi-familiale), la logique publique (associations parapubliques) et la logique financière (valorisation externe de l'activité, filialisation, valorisation du capital individuel...)
- l'économie sociale et solidaire se renouvelle et se transforme, mais elle se consolide également, contrairement aux thèses qui la cantonnent dans un rôle strictement palliatif ou transitoire ; il convient donc d'en examiner les objectifs propres, les spécificités, la place et le rôle dans les rapports socio-économiques qui structurent notre société.

## La méthodologie de l'étude

Nous avons donc choisi de traiter la question des critères d'appartenance à l'économie sociale et solidaire à partir de trois entrées qui font l'objet de trois chapitres distincts : l'entrée par des acteurs sociaux qui amorcent des activités économiques (les associations d'habitants) ; l'entrée par une activité en (re)structuration (la culture) ; l'entrée par un statut qui abrite des activités diverses (la coopération de production). Cette approche tripartite rejoint l'analyse de J.F. Draperi, qui relève trois dimensions dans l'économie sociale : une économie sociale de rencontre ; une économie sociale institutante ; une économie sociale instituée<sup>59</sup>.

Ces rapports sont chacun basés sur une dizaine de monographies qui confrontent des approches sociologiques, économiques, juridiques, politiques, pour éclairer au mieux la photographie et la dynamique de ces organisations, autour de questions communes :

- la mobilisation d'acteurs
- le fonctionnement collectif
- l'organisation du travail
- la mutualisation des ressources
- les modes de financement
- la répartition des revenus
- la logique et l'utilisation des surplus
- l'insertion sur un territoire
- le rapport aux politiques publiques
- la participation à des réseaux

---

<sup>59</sup> J.F. Draperi, « L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées », RECMA, n° 268, 2<sup>e</sup> trimestre 1998. Cette distinction paraît plus pertinente, même si on peut discuter l'aspect économique de l'économie sociale de rencontre, que l'approche québécoise qui distingue l'économie sociale concurrentielle, marchande et non marchande (communautaire). Voir M. D'Amours, « Economie sociale au Québec, vers un clivage entre entreprise collective et action communautaire », RECMA, n° 284, mai 2002.

Soit trois grandes questions transversales :

- le rapport à l'activité
- le rapport au travail et à l'organisation
- le rapport à l'environnement

qui n'occupent pas le même ordre de priorité dans les différents champs :

- les associations d'habitants privilégient le rapport à l'environnement au rapport à l'activité puis au rapport à l'organisation et au travail,
- les organisations culturelles privilégient le rapport à l'activité au rapport au travail et à l'organisation, puis à l'environnement,
- les SCOP privilégient le rapport au travail et à l'organisation, au rapport à l'activité et à l'environnement.

#### Méthodologie des associations d'habitants

Le choix des associations étudiées dépend de leur degré d'entrée en économie, dans le but d'analyser à partir de quel moment leur activité économique est une activité de production de service, plus ou moins dépendante de la taille de leur budget<sup>60</sup>.

Les associations d'habitants gestionnaires d'équipement de quartier ont déjà fait l'objet de nombreuses études<sup>61</sup>. Par contre, les petites associations d'habitants, dont les objets sont très divers, sont souvent citées pour leur rôle de créateur de lien social, de solidarité de proximité... sans faire l'objet d'études intégrant toutes les dimensions de l'ESS. Ce n'est en effet pas tant l'absence d'études sociologiques<sup>62</sup> sur ces associations qui pose problème que l'absence d'une analyse en termes d'ESS. Il semblait donc intéressant de limiter le nombre de structures gestionnaires d'équipements de proximité dans ce panel d'associations, pour mettre en valeur des formes moins étudiées d'associations d'habitants. Nous avons également essayé de garder un échantillon relativement représentatif des champs d'intervention de ces associations d'habitants. Ce qui donne l'échantillon suivant :

- A1 Groupe informel de femmes, créé en 1997
- A2 Comité de gestion de groupes d'habitants, créé en 1971
- A3 Association de parents d'élèves, créée depuis une dizaine d'années au moins
- A4 Association du Sou de l'école, déclarée en 1993
- A5 Association d'habitants de quartier, déclarée en 2000
- A6 Association sportive de jeunes, créée en 1997
- A7 Association communautaire espagnole, créée en 1976
- A8 Association de sauvegarde du patrimoine et du cadre de vie, créée en 1946
- A9 Association sur la santé, créée en 1981
- A10 Régie de quartier, créée en 1989

---

<sup>60</sup> Ces associations ont un budget compris entre 75 euros et 1 300 000 euros. Ce dernier chiffre correspond au budget de la régie de quartier et est largement au-dessus de la moyenne des budgets des autres associations étudiées. Six d'entre elles ont un budget inférieur à 10 000 euros et les autres budgets ne dépassent pas 120 000 euros.

<sup>61</sup> Notamment les Centres sociaux, les MJC, les Amicales laïques...

<sup>62</sup> On peut notamment, citer : J.L. Laville, R. Sainsaulieu, Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social, Desclée de Brouwer, 1997 ; M. Barthélémy, Associations : un nouvel âge de la participation, Presses de Sciences-Po, 2000.

Cette approche devait nous permettre d'appréhender la façon dont les associations vivent et produisent :

- Produisent-elles seulement leurs conditions d'existence d'une façon analogue à l'économie domestique, de façon informelle, peu organisée ?
- Ont-elles des activités monétarisées (en tout ou partie) ? Et celles-ci sont-elles comptabilisées et/ou mobilisent-elles du travail salarié ?
- Ont-elles des activités monétarisées marchandes ?

Sur cette base, on peut établir une gradation entre ces associations :

L'association de parents d'élèves produit ses conditions d'existence, au niveau local, de façon non-monétaire ; la quasi-totalité des ressources de l'association proviennent du bénévolat.

L'association du cadre de vie a une production monétaire marginale et non-marchande. Son activité principale est la représentation des habitants auprès des Pouvoirs Publics.

Le Sou des écoles a une production monétaire destinée à financer un tiers.

Les autres associations (à objet sportif, sanitaire, culturelle...) ont des productions monétaires ; elles bénéficient de financements publics et mobilisent du bénévolat. Parmi celles-ci, deux (dans la protection du patrimoine et la promotion de la santé) ont des productions que l'on peut qualifier de marchandes, puisque le prix de leurs produits est en partie défini par rapport à un prix de marché dans un cadre concurrentiel ; quatre (sportive, santé, patrimoine, insertion) mobilisent du travail salarié ; deux (groupes informels de femmes, d'habitants) bénéficient du soutien de travailleurs sociaux.

Les monographies présentent les associations en abordant quatre thèmes principaux : une présentation générale de l'association et de ses activités ; les dimensions économiques ; la façon dont les associations font vivre la solidarité ; et leurs pratiques démocratiques. Dans ce dernier point est abordée la dimension sociologique des associations, c'est-à-dire les catégories d'acteurs qui se mobilisent dans ces groupements ou le public que touche l'association.

La synthèse ne reprend pas tous les éléments mis en évidence dans ces quatre thématiques car, si ces axes de recherche ont servi de trame pour l'étude des associations, les résultats obtenus ne méritent pas tous d'être présentés de la même façon. En effet, certains thèmes ont été relativement peu développés dans les monographies, les éléments nécessaires pour pouvoir les traiter correctement étant assez difficiles à recueillir (notamment les motifs d'adhésion).

Les éléments qui ont le plus retenu notre attention sont donc : la dimension sociale des associations d'habitants, par elles-mêmes et par rapport à leur environnement ; la façon dont elles vivent leur économie (leur production collective, la redistribution...) ; et certains éléments de l'organisation de leur activité.

#### Méthodologie des organisations culturelles

Notre étude a pour objectif d'analyser la structuration collective d'un secteur d'activité très émietté et très diversifié. Elle doit donc couvrir la diversité des fonctions et des rôles joués par ces organisations du secteur culturel (compagnies de théâtre, cinémas associatifs, radios associatives, organismes de formation, lieux de diffusion du spectacle vivant, centre de ressources et de production musicales) ; il s'agit aussi de refléter les origines de ces initiatives (création parapublique, dynamique d'auto-emploi, organisation d'usagers, regroupement d'acteurs) ; et de discuter leur positionnement vis-à-vis du secteur culturel (lien avec l'animation et l'éducation populaire, proximité avec les industries culturelles ou le spectacle vivant, etc.). Certaines de ces organisations bénéficient d'un label public (centre de musiques traditionnelles) ou privé (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification), d'autres entrent dans le cadre de politiques publiques d'accompagnement (scènes de musiques traditionnelles, cinémathèques...).

L'échantillon sur lequel nous nous sommes basés pour réaliser l'étude est donc le suivant :

- B1 Association artistique, création en 1980
- B2 Association, conservation et diffusion du cinéma, création en 1962,
- B3 Association, Radio associative non commerciale, création en 1988,
- B4 Association, Lieu de diffusion musicale, création en 1995,
- B5 Association, Centre de ressources sur les musiques traditionnelles, production de groupes musicaux, création en 1988,
- B6 Association, Gestion d'une salle de spectacles et de cinéma, création en 1962,
- B7 Association, Compagnie de Théâtre, création en 1988,
- B8 Association, Compagnie de Théâtre, création en 1986,
- B9 Association, Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification, Mise à disposition de comédiens en formation, création en 2000,
- B10 Association, Valorisation du patrimoine, Association de Guides, création en 1989,
- B11 SCOP, Lieu de diffusion et de création du spectacle vivant, création en 1999,
- B12 SCOP, Centre dramatique national, création en 2001.

A ce titre, il regroupe douze organisations, dont dix associations et deux Scop ; six de ces organisations se trouvent dans le département de l'Isère, quatre dans le département du Rhône, une dans le département de la Drôme et une dans le département de la Haute-Savoie. L'âge de ces organisations va de deux ans à quarante et un ans, la moyenne étant de dix-sept ans.

On peut toutefois relever qu'il manque à cet échantillon les organisations d'artistes plasticiens et les squats d'artistes. Une étude plus générale sur le thème des galeries d'art<sup>63</sup> a analysé l'existence de collectifs d'artistes et de galeries associatives : « leur création semble résulter de la conjonction de deux facteurs : en premier lieu, la difficulté de trouver des galeries et de rendre visible un travail, mais aussi le développement de nouvelles pratiques artistiques (...) si tous ces groupes cherchent à pallier un manque de lieux d'exposition et ont la volonté de toucher un nouveau public, ils sont loin de former un ensemble homogène »<sup>64</sup>. Ces organisations ont été abondamment étudiées de manière spécifique<sup>65</sup>.

### Méthodologie des SCOP

L'étude du secteur des SCOP renvoie à l'analyse du rôle joué par "la règle" dans la structuration de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). "La règle" n'est pas ici réduite à une analyse statutaire. Le statut est bien sûr la "preuve" d'appartenance spontanément envisagée, ce qui est légitime car il cristallise et objective des choix et/ou revendications d'acteurs qui ne veulent pas ou ne peuvent pas s'inscrire dans l'économie lucrative.

En Rhône-Alpes, l'Union Régionale dénombre 200 Scop en 2002, qui emploient près de 3300 salariés.

Notre échantillon est composé de 12 SCOP. Elles appartiennent toutes à un secteur d'activité différent et fonctionnent dans les départements de l'Isère, de la Drôme et de la Haute-Savoie :

---

<sup>63</sup> F. Benhamou, N. Moureau, D. Sagot-Duvaurox, Les galeries d'art contemporain en France, Portrait et enjeux dans un marché mondialisé, La Documentation Française, Ministère de la Culture, Département des études et de la Prospective, Questions de Culture, 2001.

<sup>64</sup> Ibid., p. 114.

<sup>65</sup> On peut par exemple penser au rapport de Fabrice Lextrait sur les nouveaux territoires de l'art qui étudiait les squats et friches industrielles d'artistes. Cf. F. Lextrait, Les nouveaux territoires de l'art, une nouvelle époque de l'action culturelle, Rapport à Michel Duffour, Secrétariat d'Etat au Patrimoine et à la Décentralisation Culturelle, mai 2001.

Nom	Activité	Sarl / Sa	C / T / R *	Année	Emplois	FP/Sal (francs) **	CA (francs)	CA/sal (francs)	VA (francs)
C1	formation	Sarl	C	1995	8	25 000	2 300 000	287 500	1 700 000
C2	architecture	Sarl	C	1991	10	151 022	3 592 532	359 253	2 850 632
C3	Bureau d'études	Sarl	T	1983	13	17 690	6 470 000	497 769	
C4	informatique	Sa	C	1979	70	33 067	54 903 000	784 420	21 167 000
C5	paysagisme	Sa	R	1992	35	88 460	19 000 000	542 857	
C6	bâtiment	Sa	C	1978	27	62 086	17 861 000	661 671	5 089 898
C7	électricité	Sa	C	1976	47				
C8	photogravure	Sarl	R	1994	10	58 500			2 568 000
C9	textile	Sa	R	1997	80	15 000	3 500 000	43 750	
C10	tôlerie	Sa	R	1982	28	149 800			
C11	décolletage	Sa	C	1952	50				15 171 000
C12	Electro-ménager	Sa	R	1981	247	109 300	170 000 000	688 259	

\* Création / Transformation / Reprise

\*\* Capital social + Primes d'émission... + Réserves + Report + Résultat

La répartition sectorielle de l'échantillon est fidèle à la répartition des SCOP dans les secteurs d'activité en Rhône-Alpes<sup>66</sup> : 39% dans les services et 61% dans l'industrie et le Bâtiment-Travaux Publics.

Nous avons aussi respecté la distribution rhônalpine par type d'origine des entreprises, bien qu'un léger biais soit apporté par les firmes de grande taille souvent issues d'une reprise : 55% proviennent d'une création, 37% d'une reprise et 8 % d'une transformation.

Notre échantillon n'est pas représentatif de la taille des Scop en France et en Rhône-Alpes ; 60% d'entre elles ont entre 10 et 49 salariés contre 34% en Rhône-Alpes et 36% en France. Mais cette non-représentativité est issue d'un choix explicite : balayer le plus exhaustivement possible les spécificités à décrire dans des entreprises qui sont principalement des PME de 50 salariés en moyenne (l'entreprise C12 emploie même 247 salariés) permet d'étudier l'originalité de la réponse qu'apportent les Scop à tous les problèmes de gestion participative et d'organisation auxquels elles s'avèrent confrontées lorsque leur taille dépasse les 15 salariés-associés ; cela rend plus évident le type d'organisation mis en oeuvre pour qu'existent par exemple une démocratie participative et un entrepreneuriat collectif. De plus, nombreuses sont les études à déjà porter sur les structures de très petite taille, alors qu'elles prennent une place minime en terme d'emplois (12% au niveau national).

Cela implique quelques biais dans certaines données, tel le taux de sociétariat passé deux années dans l'entreprise. Il est en effet inférieur à la moyenne nationale (82%). Le taux de sociétariat de l'échantillon est d'environ 75%. Le taux est négativement corrélé à la taille et, évidemment positivement corrélé à l'obligation d'adhérer après un an, comme c'est le cas pour plus de 60% de notre échantillon (chez C12 l'obligation d'adhésion est effective à partir de 6 mois de présence).

<sup>66</sup> Les informations sur Rhône-Alpes proviennent d'une note du service communication de l'UR Rhône-Alpes.

Globalement, les entreprises de moins de 10 salariés ont un taux de sociétariat de plus de 90%, celles comprenant de 10 à 30 salariés 80%, et dans les Scop plus importantes le taux tourne autour de 70%.

Pour saisir le vécu au-delà du statut, nous avons dans un premier temps réinterrogé les 5 principes précédemment cités en les transformant en une série de variables. Ainsi, le principe démocratique aide-t-il à reconstruire une série de variables constituant la famille "niveau du vécu démocratique" ; les 4 autres principes ont permis de reconstruire une famille "force du projet social interne". D'autre part, nous avons ajouté une troisième famille intitulée "force du projet social externe" et visant à saisir le niveau d'appartenance à un "réseau" ou à un "mouvement", ainsi que sa lisibilité externe.

Chaque famille est donc constituée d'une série de variables qui sont tant quantitatives (discrètes et continues) que qualitatives :

Niveau du vécu démocratique	
L'association	Proportion des associés Modalité financière d'association Association libre ou obligatoire ? Parts sociales détenues par des tiers Parts sociales détenues par des tiers non coopérateurs Concentration de la détention des parts sociales Existence d'un système de blocage de la concentration de détention du Capital
La représentation	Nombre d'AG / an Autres réunions ou Consultation Taux de participation AG (hors et dans le temps de travail ?) Présence de syndicats, de CE, de DP... Financement CE (> 0.2% ?)
La direction (forme)	Forme de direction (Directoire + CS / PDG + CA) (Gérant (+ CS si > 20)) Composition et représentativité du CA, Directoire et CS Présence de Directeurs, Secrétaire général ? Rôle de la Direction Taux de rotation Rémunération spécifique ?
La communication	Modalités hors AG et CE (réunions, consultations, affichage, journal interne ...) Effort d'organisation des locaux pour la communication Salaires sont rendus publics ?
Force du projet social interne	
La rémunération	Hiérarchie des salaires Hiérarchie des qualifications Principe de fixation des W (individualisé ou / marché...) Compléments (primes, indemnités, intéressement...) Masse salariale / Valeur ajoutée Part du résultat aux Réserves impartageables ( $\geq 16\%$ ) (légaux 15% et fonds développement) Part du résultat à la participation salariale ( $\geq 25\%$ ) Principe de calcul de la participation (W ou L) Application de l'accord de participation (droit commun ou dérogatoire (PPI)) Part du Résultat en intérêts ( $\leq 33\%$ ) Rendement Hiérarchie des revenus
L'emploi	Publicité faite sur les compléments de rémunération liés aux excédents Proportion des CDI Procédure d'embauche (par qui et comment) Procédure de licenciement (par qui et comment) Taux de rotation du personnel Personnel + autonome que non Scop ? Personnel + polyvalent que non Scop ? Modalités de passage aux 35 H Dépenses de formation dans le CA Stages coopératifs (A, B, "Bien venu", Parcours de professionnalisation)

Stabilité financière	Ratios: FP, Résultat, CA et VA .../salarié Modalité de hausse du capital (participation mise en parts sociales, prise sur salaire ...)
Vie sociale	Encadrement social (mutuelle, Union Sociale des Scop, aides familiales, formation culturelle, sportive...) Vie sociale hors aides
Force du projet social externe	
	Niveau de l'essaimage non coopératif Niveau de l'essaimage coopératif Relations avec des tiers coopérateurs et associations Participations au "mouvement" (AG et CA à l'Union Régionale ou Confédération Générale...) Participation au développement local autre que maintien de l'emploi local - participation à un réseau aide à l'emploi (cigale....) - clause d'utilité sociale - réunions locales sur développement et emploi - actions humanitaires et mécénat - prêt des locaux et équipement

En ce qui concerne les entretiens, nous avons interrogé des responsables et consulté des documents internes :

- Les personnes interrogées (au moins deux personnes dans chaque structure) l'ont été par le biais d'entretiens semi-directifs menés à l'aide d'une grille d'entretien indicative. Nous avons recontacté, dans certains cas, nos interlocuteurs pour leur demander des renseignements complémentaires.

Pour les associations n'ayant pas de salarié, nous avons interrogé des responsables faisant partie du bureau (la plupart du temps le président) et si possible une personne ayant la mémoire de l'association. Pour les associations ayant des salariés, nous avons interrogé des responsables du bureau et des salariés.

- Les documents que nous avons consultés sont ceux qui sont distribués lors des assemblées générales (rapport d'activités, bilan financier, compte résultat...), ainsi que des documents de présentation des activités et les statuts de l'organisation.

Il faut préciser que nous n'avons pas toujours pu avoir accès à l'ensemble de ces documents :

- soit parce qu'ils n'existaient pas, car de nombreuses petites associations fonctionnent sur un mode informel.
- soit parce que nos interlocuteurs ont refusé (explicitement ou tacitement) de nous les fournir. Ce fut le cas dans trois petites associations et une SCOP. Les motivations de ces refus étaient parfois justifiées par rapport aux situations objectives, mais elles étaient parfois le fruit d'une certaine méfiance, car les acteurs de ces structures étaient très étonnés que l'on puisse s'intéresser à leur fonctionnement interne et notamment à leurs comptes



## Les associations d'habitants

L'étude des associations d'habitants présente un intérêt particulier pour délimiter le champ de l'économie sociale et solidaire et pour définir des critères socio-économiques susceptibles de distinguer ce qui appartient au secteur informel, proche de l'économie domestique, de ce qui relève de l'ESS. En effet, si ces associations ont une dimension économique, celle-ci est souvent la conséquence des objectifs qu'elles poursuivent, sans qu'elles soient pour autant des acteurs économiques à part entière. On pourrait même dire que certaines font de l'économie « malgré elles ».

Cependant ces associations ont, pour la plupart, des activités économiques monétaires. Celles-ci interrogent les distinctions classiques entre activités monétaires et non-monétaires, et activités marchandes et non-marchandes, parce que ces productions, même très marginales, sont destinées à réaliser des objectifs socio-politiques et non socio-économiques. En effet, toutes ces associations se caractérisent par une démarche principalement socio-politique, dans laquelle la dimension socio-économique est très secondaire<sup>67</sup> et instrumentale.

Au vu de ces éléments, il est donc intéressant de se pencher sur le degré d'entrée en économie de ces petites organisations pour analyser dans quelle mesure leurs actions s'apparentent, ou non, aux activités « classiques » de l'économie sociale et solidaire. On peut rappeler ici qu'auparavant ces petites associations n'étaient pas recensées dans le champ de l'économie sociale. En effet, lorsque ce champ a été défini en 1981, lors de la création de la DIES (Délégation interministérielle à l'économie sociale), seules les associations ayant une activité semblable à celle des coopératives et des mutuelles, c'est-à-dire celles qui géraient des équipements, étaient considérées appartenir à l'économie sociale. Depuis, les attributions du délégué ont été élargies à l'ensemble du champ associatif et de nombreuses associations qui ont développé des activités de services sont entrées comme des acteurs de l'ESS. Quoiqu'il en soit, il n'est pas évident de définir, d'un point de vue scientifique, une frontière claire qui pourrait permettre d'affirmer que ces petites associations sont, ou non, des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

Cette dimension économique présente un intérêt particulier dans le cadre d'une analyse en termes d'ESS, mais elle n'est évidemment pas la seule à avoir retenu notre attention. Les autres thèmes abordés concernent toutes les dimensions de la vie associative qui peuvent spécifier le « social et solidaire » : la vie démocratique des associations, la façon dont elles font vivre la solidarité, les relations qu'elles ont avec leur environnement, la façon dont elles organisent leurs activités....

En parlant « d'associations d'habitants », notre recherche se focalise sur les groupes sociaux qui se mobilisent collectivement sur un territoire. Cette étude a donc une dimension sociologique et nous avons cherché quels sont les publics qui s'organisent collectivement ou qui sont organisés par des tiers. A cet effet, nous avons étudié des groupes « informels », qui n'ont pas le statut associatif, pour aborder le temps de la transformation en personne morale autonome. Pour simplifier le propos, nous désignons par « associations d'habitants » toutes les entités étudiées.

---

<sup>67</sup> La dimension socio-économique de ces petites associations est secondaire, soit parce qu'elle recouvre un faible volume d'activité, soit parce que ces activités ne sont pas gérées comme des activités économiques pour elles-mêmes.

De façon générale, on peut définir l'association d'habitants comme un regroupement de personnes vivant sur un même territoire géographique (quartier, ville, village), dans le but d'améliorer les conditions de vie<sup>68</sup> ou de satisfaire un nouveau besoin social.

Différents types d'associations d'habitants se sont créés au fil du temps selon les besoins des habitants et/ou selon les évolutions législatives :

- Les premières associations que l'on peut qualifier « d'habitants » ont été des associations issues des mouvements d'éducation populaire (centres sociaux, associations Léo Lagrange, MJC...) ; elles sont apparues à partir des années cinquante.
- Dans les années soixante-dix, de nombreuses associations du cadre de vie sont créées. Celles-ci s'inscrivent souvent dans le mouvement des luttes urbaines et des groupes d'action municipale, qui avaient, à cette époque, une vocation politique affirmée. Actuellement, les associations de défense du cadre de vie et de l'environnement ont acquis une certaine reconnaissance ; elles sont parfois consultées prioritairement par les Pouvoirs Publics pour des aménagements urbains, même si elles sont concurrencées, aujourd'hui, par la consultation directe des citoyens.  
Ces associations du cadre de vie entretiennent un lien particulier avec leur territoire, car celui-ci est l'objet même de leur création. L'accent est alors mis sur l'environnement physique des habitants, plus que sur leurs relations sociales.

- Dans les années quatre-vingt, des associations de jeunes et d'immigrés sont créées en grand nombre, du fait de modifications législatives permettant aux étrangers de créer des associations. Parmi celles-ci, un grand nombre a servi de relais aux opérations de la politique de la ville – partenariale par définition – et, aujourd'hui 15 000 associations en France participent aux opérations de développement social urbain.

La figure marquante des associations d'habitants créées à cette époque est la régie de quartier, qui combine l'insertion, la rénovation des quartiers et la participation des habitants à la vie de leur quartier.

- Enfin, depuis les années quatre-vingt-dix, les associations culturelles<sup>69</sup> deviennent majoritaires dans les créations d'associations territorialisées<sup>70</sup>.

Cette étude portant sur dix associations d'habitants, faisant chacune l'objet d'une monographie, est présentée de la manière suivante : après avoir abordé la dimension sociale qui prédétermine la création de ces associations d'habitants à partir de leur projet socio-politique et de leur relation à leur territoire, nous nous attacherons à analyser la façon dont elles appréhendent leur activité économique (de consommation, de redistribution, de production...) et l'organisation de leurs activités.

## **1. Les dimensions sociales des associations d'habitants**

Ces associations ont principalement des activités socio-politiques qui visent à améliorer, à modifier l'état social existant. Pour atteindre leurs objectifs, les acteurs s'inscrivent dans et alimentent la dynamique de leur territoire, tout en interpellant les pouvoirs locaux.

---

<sup>68</sup> Principalement hors travail compte tenu du fait que les lieux de vie ne sont pas supposés être des lieux de production/distinction entre bassin de vie et bassin d'emploi (à l'exception des régies de quartier).

<sup>69</sup> Cf. chapitre sur les organisations culturelles.

<sup>70</sup> Représentant environ un tiers des nouvelles associations. Voir à ce propos l'étude de AIRES sur les créations d'associations publiée dans le bilan de la vie associative : CNVA, Bilan de la vie associative 2000-02, La Documentation Française, 2003.

## 1.1. Approche socio-politique des associations d'habitants

Les associations étudiées s'inscrivent toutes, au moins à l'origine, dans une action socio-politique qui relève plus d'un projet social ou de l'action collective (dans le sens commun du terme) que d'un projet économique, en terme de création d'emplois ou de services.

Dans tous les cas, ces associations sont l'expression collective d'intérêts ou de besoins qui ne sont pas satisfaits localement et pour lesquels des habitants décident de se regrouper autour d'un projet commun qui définit leur identité. Ces associations ont des objets très divers : la création de lien social<sup>71</sup> par l'intermédiaire d'activités « prétextes », le regroupement communautaire, des actions envers les jeunes, la défense du cadre de vie, la représentation des parents d'élèves, le financement d'activités pour les élèves ou des refus de dépendance institutionnelle comme dans la santé.

Cette diversité permet difficilement de regrouper ces associations en catégories. C'est donc à partir de leurs points communs que nous appréhenderons leurs projets et objets, les groupes sociaux mobilisés, le choix du statut associatif, leur fonctionnement collectif, leur insertion dans l'espace public.

### 1.1.1. Projets et objets des associations d'habitants

On peut considérer que ces associations assurent différents types de fonctions socio-politiques :

- Leur raison d'être peut être l'expression de besoins ou d'intérêts. Dans ce cadre, les associations d'habitants jouent un rôle de porte-parole. C'est le cas des associations du cadre de vie, ou de parents d'élèves.
- Elles peuvent organiser et développer le lien social, la convivialité, la solidarité... Elles ont alors un rôle d'animation. C'est le cas des groupes informels, des associations communautaires.
- Elles peuvent avoir pour objectif l'émergence d'initiatives, l'organisation d'actions et d'activités... Elles remplissent alors une mission d'accompagnement des habitants. C'est principalement le cas de l'action des travailleurs sociaux auprès des groupes informels.

Toutes ces associations de proximité sont définies par le groupe social concerné par leur action, par les activités qu'elles organisent, ainsi que par leurs liens aux territoires. Mais l'un ou l'autre de ces objets a une fonction plus ou moins déterminante selon les associations.

- Certaines associations sont plus marquées par une action sur un groupe social déterminé. Ces actions en direction d'un public précis sont menées soit par des membres du groupe (c'est le cas des associations communautaires), soit par des personnes proches sans en faire partie (ce qui est le cas d'une association de jeunesse et d'un groupe informel animé par des travailleurs sociaux).
- D'autres associations se définissent davantage par rapport à leur activité. C'est le cas de l'association sur la santé, ainsi que l'associative sportive.
- Enfin, d'autres associations sont davantage définies par leurs liens au territoire d'action (donc à l'ensemble de ses habitants et de ses institutions). C'est notamment le cas d'une association parapublique dans un quartier populaire (qui soutient des groupes informels d'habitants), des Associations du cadre de vie et de défense du patrimoine, et des associations concernées par l'institution scolaire.

De fait, ces trois dimensions sont fortement imbriquées dans les associations. Ainsi, les associations périscolaires sont à la fois liées à l'éducation et au territoire d'implantation des écoles : le Sou des écoles oeuvrant auprès d'une école primaire est néanmoins plus impliqué dans le territoire que l'association de parents d'élèves du secondaire, du fait de la plus grande étendue de la zone géographique concernée par le collège.

---

<sup>71</sup> Il faut préciser ici que le lien social est au cœur de l'activité de certaines associations (Association sportive de jeunes, Groupe informel de femmes, Groupe informel d'habitants, Association sur la santé, Association communautaire) ; pour les autres, on peut dire qu'il est plus secondaire, et souvent la conséquence de l'action.

### 1.1.2. Groupes sociaux

Aborder l'aspect sociologique de ces associations d'habitants est assez logique dans cette étude, qui a pour optique « l'entrée par les acteurs ». Mais, pour traiter complètement cette question, il aurait fallu mener une enquête systématique auprès de tous les membres afin de pouvoir dresser des profils sociologiques exacts des acteurs mobilisés dans ces structures. Si nous avons obtenu facilement des renseignements sur les caractéristiques sociales des adhérents des petites associations, il a été plus difficile de cerner les profils sociologiques des membres des associations plus importantes. Pour ces dernières, nous avons pris en considération les membres des conseils d'administration, en sachant qu'ils ne sont pas toujours sociologiquement représentatifs du public de l'association.

Ainsi, nous avons pu constater que :

- les associations d'habitants sont rarement socialement mixtes. En effet, chaque association touche un public particulier qui est relativement homogène. On peut dire qu'il y a une certaine homogénéité sociale parce que les participants ont quelques « caractères sociologiques » communs. Ces dénominateurs communs peuvent être : une même nationalité (association communautaire), un même âge dans un même quartier (association sportive), un même sexe (groupe de femmes), des catégories socioprofessionnelles proches (associations de cadre de vie, associations de parents d'élèves).... On peut ainsi considérer que la participation à une activité dans un même territoire réunit des personnes socialement proches.  
De plus, ces associations locales sont évidemment à l'image de leurs territoires, qui sont de moins socialement mixtes.
- il s'instaure une réelle mixité sociale lorsque les associations atteignent un nombre important d'adhérents et/ou lorsqu'elles obtiennent des financements pour conduire une action avec certains publics. C'est le cas de l'association sur la santé, qui était à l'origine composée de personnes soucieuses de leur santé, proches des professions médicales, et qui accueille maintenant un public en difficulté, en étant subventionnée pour cela.
- le corollaire de cette absence, relative, de mixité sociale à l'intérieur des associations est l'existence d'associations d'habitants spécifiques à la plupart des catégories socioprofessionnelles.  
Sur les trois associations qui regroupent des personnes de milieux populaires, deux sont des groupes informels organisés par des travailleurs sociaux et la troisième est une association qui bénéficie d'aides importantes de la municipalité (aide obtenue après trois ans d'existence). On peut donc dire que les associations de notre échantillon appartenant aux catégories populaires sont organisées par d'autres catégories sociales et s'auto-organisent peu. On raisonne alors le plus souvent dans les terminologies des politiques sociales, en termes de publics et non de catégories socioprofessionnelles.
- l'action de l'association peut avoir un impact sur la population de son territoire. C'est le cas d'une association du cadre de vie se créant dans un quartier en « recomposition sociale ». Cette association privilégie une action sur l'environnement « physique » pour améliorer les conditions de vie, selon la vision de ses membres. Si son action peut contribuer à rendre le quartier plus agréable pour certains habitants, cela peut rendre la vie plus difficile à d'autres<sup>72</sup>. Inversement, l'action d'une association ayant une optique sociale dans un quartier défavorisé incitera, peut-être, les catégories sociales intermédiaires à rester sur ce quartier car elles pourront bénéficier des services des associations. C'est le cas du groupe informel d'habitants, qui agit sur des quartiers d'habitat social.

La proximité spatiale renforce-t-elle une proximité sociale, à travers les associations ? Il est clair que la proximité spatiale induit la composition des associations créées sur le territoire ; mais les effets de ces associations ne sont pas évidents : si le territoire est déjà homogène, les associations reflètent cette homogénéité. Dans le cas contraire, les associations ne reproduisent pas forcément la mixité sociale :

---

<sup>72</sup> Pour illustrer ce fait, on peut notamment citer l'exemple du stationnement. En effet, l'association milite contre le stationnement « sauvage » ; mais les catégories sociales défavorisées subissent la diminution des places de stationnement « en surface » comme une contrainte supplémentaire, parce qu'elles ne peuvent pas se payer de places de parking privé, alors que les membres de l'association semblent avoir les moyens de les financer.

les associations de cadre de vie encouragent-elles « l'embourgeoisement » des quartiers en rénovation ou bien permettent-elles de maintenir la diversité sociale ? Les associations d'accompagnement des habitants renforcent-elles le « communautarisme » ou bien permettent-elles de maintenir la représentation des classes moyennes dans ces quartiers ?

Les activités conduites par les associations peuvent avoir différents types de destinataires. Elles visent un public particulier ou sont orientées en direction des seuls membres. La majorité des associations combinent ces deux dimensions :

- soit parce que le public cible est très proche des acteurs de l'association, comme c'est le cas pour les associations périscolaires ;
- soit parce que les associations ont un public cible par rapport à certaines de leurs activités, mais organisent aussi d'autres actions pour leurs membres ; c'est principalement le cas de l'association sportive de jeunes ;
- soit parce que l'activité est clairement orientée en direction des membres, mais qu'il arrive fréquemment au groupe d'agir en faveur ou en direction d'un autre public ; c'est principalement le cas des groupes informels – dont certaines activités sont destinées à un public extérieur – et, dans une moindre mesure, de l'association communautaire.

De plus, le cas des associations du cadre de vie mélange une action altruiste, dont la collectivité bénéficie, avec les intérêts des membres de ces associations.

### 1.1.3. Le choix du statut associatif

Parmi les groupes que nous avons étudiés, certains ont le statut d'association et d'autres ne l'ont pas, tels les groupes informels que nous avons étudiés. Ceux-ci fonctionnent dans des conditions qui leur permettent de rester informels et de bénéficier des avantages de la vie associative sans en avoir les contraintes. En effet, ces groupes sont soutenus par des travailleurs sociaux et/ou par des structures qui prennent en charge les aspects administratifs et techniques. Ainsi, les participants n'ont que l'action en tant que telle à prendre en charge. Il faut préciser que, sur l'ensemble des associations étudiées, deux groupes fonctionnent ainsi. Ils sont implantés dans des quartiers populaires et les structures sociales qui les soutiennent ont pour objectif de toucher des publics spécifiques (des femmes ou des personnes vivant dans des quartiers où il y a peu d'activité). Si le soutien extérieur est indispensable à la création de ces groupes, il peut devenir un frein à leur régularité puis à leur autonomie.

Les autres groupes étudiés ne bénéficient pas de soutien logistique et, s'ils veulent exister et être reconnus en tant que groupes, ils sont obligés d'avoir un statut juridique pour pouvoir agir. Le statut juridique permet la reconnaissance, principalement par les collectivités locales, et permet au groupe d'être visible sur l'espace public.

Les petits groupements adoptent donc souvent le statut associatif dans une optique principalement utilitariste. Le statut associatif est alors utilisé pour la reconnaissance extérieure de l'activité, alors qu'il n'est pas indispensable à la production de l'activité elle-même. Cela peut se percevoir dans la reproduction des statuts types distribués par les préfetures, ce qui peut signifier que la rédaction des statuts n'a pas été l'occasion d'une réflexion commune sur le projet associatif<sup>73</sup>.

Toutefois, certaines associations, en général les plus anciennes, ont des statuts et des règlements intérieurs assez élaborés, ce qui montre que la personne morale qu'ils ont créée a été l'occasion de cristalliser le projet commun. Ces associations sont conçues pour survivre à leurs fondateurs, elles supposent donc une structure qui soit à même de porter l'activité car, au-delà de ses membres, l'association a une existence à part entière et on peut dire qu'elle agit par elle-même.

Ce constat ne signifie pas pour autant que les seules associations qui parviennent à durer sont celles qui ont une activité importante. Il arrive aussi que des petites associations atteignent une certaine

---

<sup>73</sup> Cela peut aussi signifier que les membres ont reproduit les statuts types en considérant que c'était un modèle obligatoire. Mais lorsqu'on leur demande si la création officielle de l'association a été l'occasion d'une discussion approfondie sur le projet collectif, la réponse est le plus souvent négative.

longévité. C'est notamment le cas des associations d'habitants dont l'activité s'appuie sur un élément extérieur (dans notre étude : l'école) qui leur permet d'avoir un renouvellement important des membres.

#### 1.1.4. Le fonctionnement collectif

Ces associations respectent les principales valeurs démocratiques et leur fonctionnement montre que la mutualisation est leur moyen d'action.

##### *La vie démocratique dans ces associations*

Toutes ces associations respectent les principes de base de la vie démocratique des organisations de l'ESS : elles organisent régulièrement des assemblées générales, des réunions de conseil d'administration (CA) et/ou de bureau... Les décisions courantes sont prises par les membres actifs (CA et/ou bureau) et les décisions plus importantes relèvent de l'assemblée générale (AG). Dans ce dernier cas, les décisions ont fait l'objet, le plus souvent, d'un travail préparatoire par les membres actifs. Ce travail semble être habituellement entériné par l'AG. Cependant, si celle-ci se prononce dans un sens différent, les membres actifs en prennent acte et ne cherchent pas à faire passer leur projet en force.

Cette dernière remarque fait ressortir le fait que les acteurs de ces petites associations semblent être particulièrement attachés aux règles formelles de la démocratie. Nous n'avons en effet rencontré qu'une association (association sportive de jeunes) ne semblant pas attacher beaucoup d'importance à cette dimension.

Il semble que l'affirmation de la vie démocratique de l'association équivaut à l'affirmation de sa valeur intrinsèque, et qu'elle sert à refonder régulièrement le « contrat associatif », comme si celui-ci avait une clause tacite qui oblige ces petites associations au respect des formes officielles. Cette clause tacite s'applique même aux associations qui semblent fonctionner principalement sur des pratiques informelles : les membres actifs de ces associations s'affirment très attachés à cet aspect démocratique, comme s'il en allait de la crédibilité de leur association. L'affirmation de cette dimension démocratique semble être une contrepartie qui légitime l'intervention de l'association sur l'espace public. On peut avoir l'impression que ces associations ont peur d'être accusées de défendre des intérêts particuliers (alors que, lorsqu'elles défendent des intérêts, ceux-ci sont, par nature, collectifs) et qu'elles ne sont légitimes dans l'espace public et vis-à-vis de leurs membres que si elles fonctionnent démocratiquement.

Ces associations pratiquent majoritairement la décision par consensus, que ce soit officiellement, lors de réunions statutaires, ou officieusement, par le « bouche à oreille », lors de l'exercice des activités ou à de moments de rassemblement (sortie de l'école par exemple pour le Sou et l'association de parents d'élèves).

Les décisions peuvent aussi se prendre de manière tacite parce qu'il y a une bonne circulation de l'information entre les membres et qu'il n'y a que peu d'alternatives possibles.

Le vote est utilisé lors des AG ou pour trancher entre différentes alternatives. Son recours est relativement à l'exception du groupe informel de femmes, dans lequel il sert à départager les participantes qui ne parviennent jamais à s'accorder spontanément.

##### *La mutualisation*

Ces petites associations mutualisent principalement, mais non exclusivement, des moyens non matériels : des compétences et du temps<sup>74</sup>. Cette mise en commun a pour conséquence la création de deux catégories de membres : ceux qui s'investissent – « membres actifs » et les autres qui peuvent être qualifiés « d'adhérents simples ».

---

<sup>74</sup> La mutualisation dans ces petites associations concerne aussi des éléments matériels : les cotisations, l'utilisation d'apport en nature (matériel informatique, photocopie...).

Ainsi, on peut dire que la solidarité s'inscrit au cœur même de cette démarche associative, puisque tous les adhérents bénéficient de la même façon des résultats de l'action collective, quel que soit leur niveau d'engagement.

Cependant, si cette mutualisation de moyens en fonction d'un objectif crée une solidarité entre les membres, celle-ci reste interne et conditionnée par les objectifs de l'association. Elle ne devient pas une finalité de l'action et, pour la plupart de ces associations, la solidarité n'est qu'une conséquence de l'action et non l'objectif recherché.

Cette question de la mutualisation est particulièrement sensible lorsque l'association se trouve confrontée à un choix restreint, qui l'oblige à déterminer quels seront les participants à une activité. Dans notre échantillon, ce sont principalement les groupes qui fonctionnent de façon informelle qui sont confrontés à ce genre de problème, car ils sont en situation d'offrir des services ou des prestations, souvent par l'intermédiaire de politiques publiques, à un nombre limité de participants (les groupes informels et l'association sportive de jeunes). Dans ces situations, ils ne peuvent pas pratiquer une répartition « égalitaire », c'est-à-dire une mutualisation qui bénéficie de la même manière à tous les membres, compte tenu de la situation de rareté. Du fait de l'absence de critères précis pour définir le fonctionnement mutualiste, cette question de base de toute organisation se transforme en problème insoluble, créateur de nombreux conflits, qui appelle l'arbitrage des travailleurs sociaux.

#### 1.1.5. L'intervention des associations d'habitants, sur l'espace public

Cette étude sur les associations d'habitants a été menée auprès d'associations visibles sur l'espace public, elle n'intègre donc pas les associations à caractère clairement « privé », voire domestique. Cependant, si toutes les associations étudiées peuvent être qualifiées de « publiques », leurs façons d'intervenir sur l'espace public diffèrent :

- Certaines associations ont une bonne visibilité et une réelle notoriété dans leur zone géographique<sup>75</sup>. Cela se perçoit dans les demandes que leur font d'autres acteurs locaux, d'organiser un repas, une exposition, une intervention, de tenir un stand, de participer à une commission.... Même les groupes informels sont rendus visibles puisque les structures qui les supportent ont pour objectif qu'ils soient le plus ouverts et le mieux connus possibles.
- Une augmentation régulière du nombre d'adhérents ou un taux de renouvellement important peut aussi signifier que l'association n'est pas vécue comme un espace fermé. Quatre associations ont un nombre important d'adhérents (association sur la santé : 250, régie de quartier : 300, association communautaire : 400, association de patrimoine et cadre de vie : 800). Le taux de renouvellement témoigne aussi d'une bonne visibilité du groupe sur l'espace public, mais cela ne signifie pas que son objet et son fonctionnement correspondent toujours aux attentes des nouveaux participants. Deux groupes ont un taux de renouvellement important : le groupe informel de femmes, qui fonctionne sur la base d'un noyau stable, auquel ont du mal à s'intégrer durablement de nouvelles participantes ;
- Toutefois, quelques associations ne sont pas ouvertes à tous et fixent des critères d'adhésion :
  - soit le lieu de résidence (les associations périscolaires, une association du cadre de vie, les groupes informels dont l'objectif est d'agir sur un territoire, la régie de quartier) ;
  - soit d'autres critères d'appartenance : l'association communautaire, qui avec 400 membres, pratique le parrainage et l'association artistique sélectionne les nouveaux participants à la fois sur le critère de la qualité des œuvres et sur le projet de la personne elle-même (cette dernière variable est la plus déterminante car les artistes un peu plus professionnels ne veulent pas intégrer de simples amateurs).

## **1.2. Rapport à l'environnement**

Par leur nature, ces associations locales entretiennent un rapport spécifique avec leur territoire et ont des liens particuliers avec les politiques publiques locales.

---

<sup>75</sup> Mais nous n'avons pas interrogé l'ensemble des habitants de leur territoire d'action.

### 1.2.1. Le rapport au territoire

La plupart des actions et des dimensions de ces associations d'habitants ont forcément une déclinaison territoriale, et beaucoup des éléments analysés jusqu'ici pourraient s'inscrire dans ce thème. Il ne sera donc traité ici que de la dialectique qui existe entre la raison de leur création et l'impact qu'elles ont sur le territoire, de leur façon d'être en contact avec leur territoire et du rôle de celui-ci sur leur fonctionnement.

La proximité géographique est la condition de leur action. Celle-ci doit être entendue dans ses différentes dimensions, c'est-à-dire géographique, sociale et administrative, comme un ensemble de réseaux juxtaposés et coordonnés. Mais la délimitation du territoire associatif n'est pas une donnée : elle est le fruit des interactions entre ces caractéristiques locales et celles du champ d'action des associations.

Ce conditionnement est plus marqué pour certaines associations que pour d'autres, par exemple, une association rurale (l'Association artistique) est forcément limitée par le critère de la distance géographique, d'une façon analogue aux associations du cadre de vie, mais dans le premier cas cette limitation est une contrainte « physique » objective, alors que dans le second c'est une autolimitation de l'action dans le but d'être plus efficace sur un secteur.

Ces associations apportent également des éléments importants pour le territoire. car, à vocation socio-politique, elles l'enrichissent qualitativement et socialement. Dans tous les cas, ces associations sont créatrices de liens sociaux de proximité : elles permettent de créer des espaces de rencontre, d'ouvrir des horizons culturels nouveaux, d'élargir le champ des possibles pour des groupes sociaux enfermés dans des espaces limités (groupes informels), d'exprimer et de faire reconnaître des identités culturelles (associations communautaires).

Elles sont aussi créatrices d'activités (sportives, culturelles...) sans pour autant être fortement créatrices d'emplois. Cependant, elles suscitent de nombreux engagements bénévoles qui dynamisent le territoire. Et bien sûr, elles contribuent à améliorer le cadre de vie.

Il est par contre plus difficile de mesurer leurs effets indirects sur le développement local : ont-elles des effets d'entraînement socio-économique au-delà de leurs activités ? ou bien leur trop petite taille et leur logique plus socio-politique qu'économique les empêchent-elles de créer des dynamiques territoriales ?

On peut constater que certains territoires sont plus propices que d'autres à la vie associative. Ainsi :

- La tradition d'un lieu peut être déterminante pour l'implantation d'associations (par exemple, le quartier de la Croix Rousse à Lyon).
- Un effet de seuil peut encourager la création d'associations, là où d'autres associations sont déjà regroupées, de la même façon que des commerçants d'une même spécialité s'implantent dans un secteur particulier.
- Il semble que, pour les petites associations, la nature des politiques publiques locales est un facteur déterminant de leur consolidation.

La réussite des petites associations locales dépend avant tout d'une combinaison des facteurs humains et des politiques publiques locales, en l'absence de construction de partenariats locaux durables.

Par exemple, une des associations étudiées (association sportive de jeunes) s'est développée de façon importante (avec des locaux, une salariée...) parce qu'elle est implantée dans une banlieue et qu'elle a bénéficié de soutiens importants dans le cadre de la politique de la ville, avec le soutien des acteurs locaux (élus, MJC, Centre social...). Ayant perdu le soutien de ses partenaires initiaux, elle est cependant amenée aujourd'hui à réorienter ses activités, par manque de financements.

Les groupes informels soutenus par des travailleurs sociaux sont dans une situation analogue, car le territoire est la condition de leur création, mais leur survie dépend des objectifs et de l'attitude de leurs partenaires, principalement des collectivités locales.



Ainsi, dans le cadre de ces petites associations d'habitants, certains territoires conditionnent certains types de politiques publiques, et celles-ci déterminent la vie associative plus que le territoire par lui-même.

### 1.2.2. Le rapport aux politiques publiques locales

Les associations d'habitants, par leur action au niveau local, ont en général des contacts réguliers avec les pouvoirs politiques locaux, dont elles peuvent être des interlocuteurs privilégiés. Par leur action de représentation « socio-politique »<sup>76</sup>, elle acquiert un pouvoir d'influence ; par l'octroi de financement, elles peuvent entrer dans des relations d'instrumentalisation.

Tout d'abord, les interlocuteurs publics les plus directs de ces associations sont principalement les municipalités, et parfois les équipes de la politique de la ville. Ces dernières sont en contact avec les associations lorsqu'elles financent des projets, soit directement, soit dans le cadre des Fonds d'Initiatives Habitants. Ces dispositifs sont adaptables par chaque commune : certaines incluent directement des habitants dans les membres des jurys (par exemple des membres des conseils de quartier). Les motivations qui président à l'octroi de ces subventions dépendent des objectifs politiques et des réalités de la vie associative des quartiers.

Parmi les associations étudiées, quatre ont bénéficié ou bénéficient régulièrement de ces Fonds pour mener des actions ponctuelles.

De façon plus générale, la plupart des associations étudiées bénéficient de subventions publiques locales, soit pour leur fonctionnement global<sup>77</sup>, soit pour des actions précises (notamment par les Fonds d'initiatives habitants mentionnés ci-dessus).

Les subventions ont une action à double sens : elles permettent à l'association de se financer, et aux pouvoirs publics d'agir sur des thèmes ou des publics sur lesquels ils ne pourraient pas agir de la même façon que les associations. On peut même considérer que les associations sont des partenaires indispensables aux pouvoirs publics, qui peuvent ainsi agir sur : les jeunes d'un quartier sensible par l'intermédiaire de leur mères ; la responsabilisation d'un public en difficulté par rapport à sa santé ; le tourisme ; une communauté...

Au regard des associations étudiées, les subventions de fonctionnement orientent peu l'action des associations. On peut donc penser que les pouvoirs publics considèrent que l'action de l'association s'inscrit dans leur vision de l'intérêt général.

Par contre, le subventionnement de projets (sans prendre en compte ceux du FIH) a un impact plus direct sur les actions de l'association, notamment parce qu'il peut amener l'association à transformer ces actions ponctuelles en activités régulières, ou bien à transformer les actions ou les publics. Ainsi, nous avons constaté que les subventions sur projets amènent parfois l'association à élargir son action dans le sens de l'intérêt général (par exemple, l'ouverture de la table d'hôtes de l'association sur la santé à un public en difficulté, ou l'organisation d'une fête de quartier ouverte à tous les habitants).

Enfin, pour analyser l'indépendance d'une association par rapport aux subventions qu'elle reçoit des pouvoirs publics, il est nécessaire de considérer l'importance qu'ont ces subventions en valeur absolue et non pas en valeur relative. En effet, les petites associations peuvent se passer des subventions car, même si elles représentent une part importante de leur budget, elles ne sont pas indispensables à leur action. Par exemple, une association du cadre de vie dont 50% du budget provient de la municipalité n'est pas dépendante de celle-ci, car son action est avant tout conditionnée par l'activité de ses membres et non par ses dimensions économiques, qui sont très restreintes. Inversement, une association qui a un volume d'activités et un budget importants dépend davantage d'une subvention

---

<sup>76</sup> Ce sont principalement les associations du cadre de vie qui mènent ce type d'action. Et parmi toutes les associations étudiées, une seule fait partie d'une commission municipale.

<sup>77</sup> La moitié des associations étudiées bénéficient de subventions de fonctionnement. Leurs montants varient de 75 euros, pour les petites associations subventionnées par des petites communes, à plusieurs dizaines de milliers d'euros pour des associations entièrement financées par les pouvoirs publics (principalement municipalités et politique de la ville). Ces dernières sont au nombre de deux dans notre échantillon (association sportive de jeunes et groupe informel d'habitants).

représentant une petite part de son budget. Ainsi, l'association sur la santé peut difficilement se passer des 16 000 euros de subvention de la Sécurité sociale, (qui ne représentent que 12% de son budget) car ils servent de levier à d'autres subventions qui financent l'activité.

Si les associations d'habitants sont relativement indépendantes des pouvoirs publics par rapport aux subventions qu'ils peuvent octroyer (parce que dans la plupart des cas leur activité socio-politique ne nécessite pas de financements importants), on peut mentionner d'autres éléments qui conditionnent de façon plus primordiale la réussite associative. Celle-ci est alors conditionnée par le positionnement d'autres acteurs (institution scolaire, municipalité...) ; l'association joue alors un rôle de proposition ou d'intermédiaire entre l'institution et le public. L'influence de certaines associations est confortée par l'appartenance à une fédération (cas des associations de parents d'élèves), dont elles sont dépendantes économiquement.

## **2. L'activité économique des associations d'habitants**

Peut-on considérer que les activités des petites associations sont de nature économique ? Toutes ces associations se caractérisent par une faible conscience de leur activité économique. Elles ne se vivent pas en tant qu'acteurs économiques, car ce sont avant tout des acteurs sociaux, et l'économie n'est pour elles qu'un moyen.

De plus, les sources disponibles sur l'économie des associations sont relativement rares. Cette faible conscience de leur rôle d'acteur économique se traduit par une quasi-absence de production écrite sur ces questions, une comptabilité minimale<sup>78</sup> et une absence de stratégie économique.

Ainsi, l'analyse économique de ces associations d'habitants est assez délicate, car ces associations pensent leurs actions comme un tout, qui a, par la suite, des conséquences économiques.

De fait, il semble que les degrés d'entrée en économie de ces associations forment un continuum, où les lignes de rupture et les catégories qui sont généralement utilisées pour distinguer les étapes de l'activité économique rendent difficilement compte de leur réalité. En effet, entre les associations n'ayant que quelques centaines d'euros de budget et celles qui en ont plusieurs dizaines de milliers, la différence de nature des moyens de production de l'activité est relativement faible. Toutes ces associations ont une partie de leur activité qui est monétarisée, mais, comme c'est le cas pour les subventions, cette part monétarisée est très secondaire par rapport à l'objet et à l'ensemble de leur activité. L'association la moins monétarisée est l'association de parents d'élèves, qui alimente ses actions à partir d'une consommation collective marginale, car l'ensemble de ses besoins monétaires sont assurés par sa fédération.

Du point de vue de l'activité, toutes les autres associations ont un niveau économique de même nature<sup>79</sup>, c'est-à-dire qui s'étend jusqu'à la production monétaire non-marchande. Une seule association a une production économique que l'on pourrait qualifier de marchande (vente de

---

<sup>78</sup> On peut établir un lien entre le type de comptabilité et la façon dont l'activité économique est vécue par l'association. Ce lien est particulièrement visible entre les associations ayant une comptabilité de « trésorerie » et celles tenant un compte de résultat :

- Les associations ayant une comptabilité minimale (c'est-à-dire qui tiennent un compte de trésorerie, type entrée/sortie – tels le groupe informel de femmes et l'association de parents d'élèves) sont celles qui ont le moins conscience de leurs dimensions économiques. Ce type de comptabilité n'a pas forcément pour corollaire une activité économique faible. C'est ce que montre l'exemple du groupe informel, qui a un budget d'environ 7500 euros et qui utilise ce type de comptabilité.

- La plupart des associations étudiées tiennent un compte de résultat, de type débit/crédit. Ce type de comptabilité ne signifie pas que ces associations aient une conception très développée de leurs activités économiques. Il semble que ce type de comptabilité révèle simplement une volonté de clarification par rapport à une comptabilité de trésorerie.

De plus, nous avons même constaté qu'une des associations, ayant un des budgets les plus importants et une activité économique à part entière, tient un compte de résultat qui ne prend pas en considération les entrées non encaissées au moment de l'assemblée générale.

- Une association de l'échantillon tient une comptabilité analytique. Elle fait partie des associations ayant une activité économique importante, mais sa « conscience économique » n'est pas très développée. Ce type de comptabilité est exigé par les financeurs qui lui demandent de rendre compte de ses activités.

<sup>79</sup> Elles mobilisent toutes les mêmes types de ressources, à l'exception du salariat, qui ne concerne que trois associations.

prestations touristiques). Même dans cette situation, l'activité de cette association reste principalement socio-politique, car la plupart de ses productions monétaires marchandes n'ont pas d'objectif de rentabilité financière mais servent à financer ses activités non-monétarisées.

Pour saisir les réalités économiques des associations d'habitants, il est donc nécessaire d'adopter une définition large de l'économie et d'observer leurs fonctions économiques non-productives avant d'analyser leurs fonctions productives de services.

## **2.1. Les différentes fonctions économiques non-productives des associations d'habitants**

Les différentes fonctions économiques qu'assurent les associations d'habitants sont principalement le passage de l'expression des besoins à la structuration de la demande, une consommation collective et éventuellement une redistribution financière.

### **2.1.1. De l'expression des besoins à la structuration de la demande**

Les associations d'habitants répondent à des besoins collectifs non satisfaits, qui sont en général des besoins sociaux, et rarement économiques. Cela a pour conséquence que ces petites associations vivent leur activité économique comme une conséquence de leur « activité sociale ». On peut se demander si elles n'ont pas « une activité économique malgré elles »<sup>80</sup> ou, tout au moins, qui serait une conséquence nécessaire au maintien l'association, cette « activité sociale » d'origine demeurant le cœur et la raison d'être de l'association.

Parmi les associations étudiées, il est possible d'en identifier trois (association sportive de jeunes, groupe informel d'habitants<sup>81</sup>, le Sou) dont la fonction de révélateur de besoin économique peut être importante. Ces associations se sont créées pour tisser des liens en dehors des réseaux familiaux ou de voisinage direct et organiser des activités pour maintenir ces liens. Ce type d'action relève spécifiquement de l'organisation associative, seule à même de mobiliser suffisamment les personnes et les richesses non-monétaires nécessaires.

La plupart des associations tentent de répondre directement aux besoins sociaux exprimés ; seules les associations du cadre de vie assurent principalement une fonction de révélation d'une demande sans tenter de la prendre en partie en charge. En retour, la réponse apportée par les associations structure la demande.

L'association assure parfois un rôle plus spécifique de la structuration de la demande, c'est notamment le cas lorsqu'elle mène des enquêtes qui ont un rôle similaire à des études de marché ; telles une enquête auprès des parents d'élèves pour connaître l'ampleur d'une question traitée ensuite par l'école ; une étude de l'association du patrimoine et cadre de vie susceptible de modifier des décisions politiques ; ou bien encore une enquête auprès des riverains pour savoir s'ils veulent souscrire à un dispositif « anti-tags » proposé par la municipalité.

Nous avons également relevé un cas de réelle structuration économique de la demande. C'est le cas d'une association organisant une activité sportive en ciblant son action sur les jeunes. L'association a révélé une demande en proposant un service qui n'existait pas sur le quartier ; elle a donc structuré cette demande et, ne pouvant plus assumer cette activité, l'a transmise à un acteur plus spécialisé.

### **2.1.2. La consommation collective**

La notion de consommation finale collective désigne les achats de l'association consommés directement par les membres par le biais d'une activité. Les associations sont elles-mêmes consommatrices de biens intermédiaires dans la production de leurs activités.

---

<sup>80</sup> Par exemple, la façon dont fonctionne le Groupe informel d'habitants permet à des activités associatives d'exister en ayant un minimum d'activité économique, ce qui semble convenir aux participants.

<sup>81</sup> L'association qui porte le Groupe informel d'habitants joue en partie ce rôle, du fait de la variété des actions qui sont proposées, notamment autour du soutien scolaire.

Les associations ayant une consommation collective importante sont sensiblement les mêmes que celles qui jouent un rôle important dans la structuration de la demande (les groupes informels et l'association sportive de jeunes). Cela est assez logique puisqu'elles organisent des activités communes pour créer de l'animation sur un quartier. Ces activités d'animation nécessitent une importante consommation en commun<sup>82</sup>. Même l'association de parents d'élèves, qui a un budget de 75 euros par an, l'utilise pour offrir des « pots » lors de manifestations, dans l'objectif de créer des moments de convivialité avec les autres « acteurs » intervenant dans le champ scolaire, et non uniquement pour ses membres.

Du point de vue de ses dépenses, le Sou des écoles assure aussi une fonction de consommation collective. En effet, il a vocation à offrir des activités pour les enfants. Ceux-ci sont les destinataires de l'action ; les ressources de l'association servent à acheter des biens et des services qui sont consommés immédiatement par eux et leurs familles.

La plupart des autres associations ont peu de consommation collective. Les plus importantes (association du patrimoine et cadre de vie, association sur la santé, association communautaire, régie de quartier) absorbent la majeure partie des recettes pour payer les biens intermédiaires qui servent à leurs activités. Par exemple, l'association du cadre de vie utilise la majeure partie de ses ressources pour produire des « services », et presque jamais pour acheter des biens ou des services qui seront directement consommés par le groupe.

### 2.1.3. La redistribution financière

Les associations pratiquent une certaine redistribution financière, soit entre les membres eux-mêmes, soit à partir de financements de la collectivité.

La redistribution se fait entre les membres lorsque l'association pratique différents tarifs d'adhésion par catégorie de membre (quatre associations sont concernées : l'association du patrimoine et cadre de vie, l'association du cadre de vie, l'association sur la santé et l'association sportive de jeunes). Cette redistribution se fait en interne selon des règles établies collectivement.

Inversement, la redistribution peut être externe lorsqu'une association perçoit des subventions pour des projets ; l'association joue alors un rôle d'intermédiaire ; c'est elle qui redistribue à la place de l'acteur public. Le caractère externe de la redistribution peut aussi s'appliquer dans l'autre sens, c'est-à-dire lorsque l'association utilise ses ressources pour financer une action extérieure. C'est le cas du Sou des écoles, qui a exclusivement une fonction de redistribution monétaire au profit de l'institution scolaire.

De façon générale, la fonction de redistribution est conditionnée par la taille de la structure associative. Plus la redistribution externe est importante, plus les associations ont une structure légère, (par exemple le Sou des écoles qui redistribue l'ensemble des recettes qu'il perçoit) ; inversement, plus les frais de structure sont importants, plus ils absorbent la majeure partie des ressources, et plus la redistribution est essentiellement interne. Les financements structurels permettent à l'association de se stabiliser et de se pérenniser. Ainsi, une des associations les plus importantes de l'échantillon (association du patrimoine et cadre de vie) n'effectue pratiquement aucune redistribution externe, car sa structure absorbe l'essentiel de ses ressources, ce qui permet à l'association d'exister depuis plus de cinquante ans.

## **2.2. Les fonctions productives des associations d'habitants**

Les associations d'habitants participent-elles à la production économique ? Pour répondre à cette question, il convient d'analyser la nature de leur activité puis d'aborder les différents degrés de leur production selon les critères économiques classiques.

### 2.2.1. De l'action à l'activité

---

<sup>82</sup> D'où la critique de certains travailleurs sociaux qui considèrent parfois certains participants comme de simples consommateurs.

Avant d'aborder les différents degrés de la production économique, il est nécessaire de faire un point sur la question de l'activité. En effet, on peut se demander si ces petites associations organisent des activités ou si elles mènent seulement des actions. On peut distinguer l'activité de l'action par deux critères principaux : l'objectivation et la régularité.

Si l'action suppose la mobilisation des membres, l'activité renvoie à une certaine distanciation entre l'acteur et l'acte. L'activité est donc quelque chose de construit, qui devient un objet de l'association parce qu'elle n'est plus uniquement liée à l'action subjective des membres, mais qu'elle est objectivement organisée par l'association. Ce critère de l'objectivation de l'activité semble discriminant entre les associations étudiées. En effet, si toutes ces associations mènent des actions, toutes n'ont pas une structuration qui s'impose aux membres. Celles qui ont une structure suffisante pour porter les activités de façon autonome par rapport aux membres sont celles qui sont le plus engagées dans une démarche qui tend vers le socio-économique (association patrimoine et cadre de vie, association sur la santé). C'est donc dans le mode d'organisation de l'association que l'on peut distinguer les actions menées par les membres, des activités produites par l'association. Cette organisation se traduit, dans la vie de l'association, par une dépersonnalisation de l'action, qui peut alors être produite par des salariés de la structure (avec du matériel, des locaux...). Toutefois, dans toutes les associations, des actions sont portées par l'engagement des membres et, des activités organisées par le travail bénévole. Ainsi, dans les plus petites associations, où les membres assurent l'essentiel des pratiques, on peut se demander si la distinction entre action et activité est apparente.

Le critère de régularité paraît important pour définir une activité économique ; parmi les associations étudiées, la périodicité des activités est un trait discriminant. En effet, la plupart de ces petites associations organisent des actions reproduites annuellement. Quelques-unes ont une régularité beaucoup plus rapprochée. Seuls les groupes informels mènent principalement des actions ponctuelles.

### 2.2.2. De la production non-monétaire à la production marchande

L'activité de production de service mobilise des moyens non monétaires, monétaires voire marchands.

#### *Les productions non-monétaires*

Les associations ayant une vocation principalement représentative sont les seules à n'avoir qu'une production non-monétaire importante, c'est-à-dire qu'elles produisent un service en ne mobilisant que des apports en nature : du temps bénévole, de l'expertise militante, des moyens matériels apportés par les membres ou mis à disposition par une collectivité publique ou une autre association, des informations collectées dans les réseaux...

A partir de ces moyens non monétaires, l'association peut offrir un service gratuit à ses membres ou à des tiers : par exemple un lieu d'exposition de peinture, un repas de quartier auquel les participants apportent leur nourriture, l'information gratuite des touristes, des conférences-débat, des rencontres, des loisirs...

#### *Les productions monétaires non-marchandes*

Ces productions sont monétaires mais non-marchandes, dans le sens où les associations « fabriquent » une activité à laquelle les membres peuvent participer en apportant une contribution financière. Cette somme est considérée comme une participation aux frais dont le montant est calculé sans prendre en compte le critère classique d'un prix de marché. Les contributions sont calculés davantage en tenant compte des possibilités financières des membres que des coûts de production, l'association prenant en charge la différence. On peut donc dire que ces associations ont une conscience économique a contrario de l'économie classique, parce qu'elles renversent les critères et les priorités.

Dans tous les cas étudiés, ces productions non-marchandes constituent au maximum la moitié des recettes de l'association.

#### *Les productions monétaires marchandes*

Parmi les différentes catégories de productions des associations, les activités monétaires marchandes retiennent plus l'attention, puisqu'elles pourraient être, de par leur nature marchande, assimilées à des produits commercialisables sur un marché. Ce sont les productions économiques les plus reconnues dans le sens commun du terme.

Plusieurs critères peuvent servir pour déterminer le passage à la production marchande : le prix, la concurrence et le financement de l'activité. En effet, lorsque les prix sont déterminés par rapport à d'autres acteurs, ils sont fixés en fonction d'un marché. Cependant, même dans ce cas, le comportement de ces associations n'est pas forcément celui d'un acteur économique classique. En effet, une seule association (association de patrimoine et cadre de vie) a une production monétaire qui tient compte des prix du marché. A partir de là, soit elle cherche à éviter d'accroître la concurrence (en allant vers un office du tourisme), soit elle cherche à accroître son intervention en baissant ses prix et en augmentant la concurrence (même envers d'autres associations).

Si la production marchande de cette association est excédentaire, elle ne contribue qu'à la moitié des recettes de l'association qui doit équilibrer son activité globale par des cotisations et des subventions. Donc, même l'association qui est la plus « commerciale » de toutes, ne conçoit ses productions économiques marchandes ni comme les moyens uniques de faire vivre l'association, ni sur les bases des critères de l'économie classique.

### 2.2.3. Les spécificités de la production associative

Comment adapter les critères économiques classiques (monétaire/non-monétaire, marchand/non-marchand) à la production économique des associations ?

Il semble que deux éléments sont à même de préciser la notion de production économique : l'intégration du bénévolat comme créateur de richesse et la dépendance des apports monétaires par rapport à la production non-monétaire.

#### *Le bénévolat*

Le bénévolat est, pour la plupart de ces associations, une ressource majeure. Il n'y a peut-être qu'une seule association (association sur la santé) qui, grâce à ses cinq salariés, n'a plus un besoin vital de bénévoles.

Il est relativement tentant de considérer le bénévolat comme un facteur économique puisque, dans les cas où il est très organisé, le seul élément qui le distingue de l'activité salariée est sa nature gratuite. De plus, le fait qu'il constitue un des apports majeurs des ressources de l'association le met sur le même plan que les autres apports dont celle-ci bénéficie.

Le considérer comme un élément central de la production économique permet également d'expliquer comment les associations peuvent pratiquer des prix inférieurs à ceux du marché (quand il existe des productions marchandes dans le même domaine), car le bénévolat réduit les coûts de production. C'est donc bien un facteur de production créateur de richesse.

Ce raisonnement présente toutefois au moins deux inconvénients majeurs :

- Il met l'accent sur la ressource collective et non sur l'engagement individuel volontaire. De ce fait, il peut transformer en démarche utilitariste pour l'association une démarche altruiste. Les associations et les Pouvoirs Publics peuvent alors être tentés de « gérer » le bénévolat de la même manière que le salariat, en tarissant les sources de l'engagement volontaire désintéressé.
- Ce raisonnement est tellement large que toute forme d'engagement risque d'être considérée comme une source de production économique : le militantisme dans un parti politique, l'entraide entre parents... L'adhésion à une cause comme les échanges de voisinage ne peut toutefois pas être assimilée au travail organisé qui caractérise le bénévolat.

#### *L'intégration d'un apport monétaire dans une production non-monétaire*

A l'inverse, lorsqu'une association incorpore un apport monétaire à sa production, cet apport financier ne modifie pas obligatoirement la logique non monétaire de l'essentiel de sa production. De même une seule activité marchande ne transforme pas toute l'activité économique non marchande. Cela se traduit

dans la comptabilité des associations qui reflète soit des flux de trésorerie (très proche de la comptabilité des ménages), soit une présentation des résultats qui détaille relativement peu les ressources financières activité par activité du fait de l'approche globale de l'activité.

L'intégration de facteurs non monétaires et du travail non rémunéré pour définir la production économique des associations pose la question de la définition de la richesse comme donnée sociale et construction collective.

Si l'on veut discuter la pertinence de l'échange monétaire pour définir la richesse, il faut imposer socialement d'autres dimensions. Ce constat renvoie donc l'analyse économique à sa nature de science humaine dont les bases conceptuelles sont interrogées par l'évolution de la société.

## **2.3. La nature socio-économique de l'organisation productive des associations**

L'organisation socio-économique de ces associations est conditionnée par plusieurs éléments : le niveau d'autonomie et d'activité ; la présence de bénévoles et de salariés et les relations entre eux ; les ressources financières de l'association.

### **2.3.1. Le degré de structuration, fonction du niveau d'autonomie et du montant d'activité**

Toutes ces associations ont un niveau d'organisation qui dépend de leur autonomie structurelle, c'est-à-dire de l'indépendance statutaire du groupe. En effet, dans les groupes informels, une grande partie de l'organisation est portée par les travailleurs sociaux, ce qui permet aux participants de ne pas avoir à l'assumer. L'indépendance statutaire des autres associations a pour corollaire l'entière responsabilité de l'organisation de leurs activités.

Hormis le niveau d'autonomie, le degré d'organisation dépend prioritairement du niveau d'activité des associations. Dans la plupart des cas, une structure importante (en locaux, salariés...) et un fonctionnement bien organisé, c'est-à-dire une structuration du travail entre les salariés et les bénévoles, des procédures claires, des principes de fonctionnement politico-administratifs bien établis... conditionnent le développement de l'activité.

Cependant, il n'y a pas de modèle de structuration associative : dans notre échantillon, l'association sportive de jeunes mobilise des moyens assez importants : une salariée en emploi-jeune, des locaux et du matériel, avec un fonctionnement assez formel, pour une activité relativement faible. Cette situation est possible car l'association est pratiquement entièrement financée par la municipalité. Inversement, l'association du cadre de vie a une structure très légère (un petit budget, pas de locaux) mais un niveau d'activité très important, ce qui l'oblige à avoir une organisation relativement élaborée (commissions, réunions régulières...).

### **2.3.2. Le bénévolat**

Ces associations demandent différents types de mobilisation à leurs membres. Dans toutes les associations (sauf les groupes informels), les membres doivent assurer un bénévolat « d'administration » pour faire vivre administrativement le groupe. Dans les associations les plus importantes (Association patrimoine et cadre de vie, Association sur la santé, Association communautaire, Régie de quartier), ce type de bénévolat est celui qui est le plus demandé aux membres, car un niveau d'activité important est source de nombreuses tâches administratives à accomplir. Mais, s'il semble que l'Association communautaire et la Régie de quartier demandent à leurs membres d'accomplir uniquement ce genre de tâche, les deux autres associations sollicitent aussi les bénévoles pour animer l'association.

Le bénévolat peut aussi avoir pour objet principal une activité de représentation (Association cadre de vie, Association de parents d'élèves, Association patrimoine et cadre de vie, et, dans une moindre mesure, Association communautaire). Les membres seront amenés à assumer un rôle de porte-parole de l'organisation.

D'autres associations mobilisent essentiellement leurs membres pour des tâches d'animation et d'exécution. C'est notamment le cas des groupes informels, mais aussi de l'association artistique (permanence pour les expositions) et de l'association sportive de jeunes (animation du foot).

La caractéristique principale de l'organisation du bénévolat dans ces associations est qu'elle est sensiblement la même quelle que soit la taille de la structure. Il y a un continuum, dans les modes de gestion du bénévolat, entre les tâches d'exécution, d'animation et d'administration ; partout, son organisation est relativement souple et peu codifiée. Les responsabilités sont assumées dans la confiance réciproque.

### 2.3.3. Le salariat

Le salariat est peu fréquent dans ces associations ; trois d'entre elles seulement emploient des salariés : l'une sur des emplois qualifiés par des postes Fonjep et des emplois aidés ; une autre sur un emploi aidé, et la troisième un salarié en emploi normal (emploi qui constitue la dépense principale de l'association). Une autre association bénéficie de la mise à disposition d'un travailleur social qui assure la plupart des tâches administratives, c'est le cas du groupe informel d'habitants. Son rôle est à peu près équivalent à celui d'un permanent d'association, mais, statutairement et pour l'organisation de son travail, il dépend de l'association qui l'emploie et qui est financée par la municipalité.

### 2.3.4. Les relations entre les salariés et les bénévoles

Différents cas de figure se présentent. Ainsi, dans l'association sur la santé, certains bénévoles agissent en complément des salariés qui sont chacun responsables d'une activité. Ces salariés ont en effet été recrutés en fonction de leurs compétences. D'autres activités sont portées par des bénévoles autonomes qui regrettent le manque de coordination avec les salariés, faute de temps.

Dans le cas de l'association du patrimoine et cadre de vie, l'unique salariée gère les affaires courantes, et ce sont les 50 (dont 25 réguliers) bénévoles qui possèdent des spécialités à même d'aider la salariée sur les activités et sur certains dossiers. L'association est attentive à former ses bénévoles, motivés et déjà initiés à son domaine, pour transmettre son savoir collectif ; puis elle leur laisse une certaine autonomie dans la gestion des activités.

Dans le cas de l'association sportive de jeunes, l'embauche d'une salariée a permis d'impulser de nouvelles activités mais elle a partiellement démotivé les 8 – 10 membres les plus actifs, qui ne se renouvellent pas, mais qui continuent néanmoins à encadrer une partie des activités.

### 2.3.5. La mobilisation des ressources financières

L'analyse des différentes catégories de revenus nous montre les points suivants :

- La plupart des associations ont pratiquement toutes les mêmes origines de financement, mais la part de chacune varie. Mais le pourcentage de financement public n'est pas un indicateur suffisant pour apprécier le degré d'instrumentalisation de l'association : ainsi une association subventionnée à 50% peut être instrumentalisée (comme le fut un temps l'association sur la santé) ou rester totalement indépendante (telles l'association sportive de jeunes, et l'association cadre de vie).
- A l'inverse, l'importance du produit des ventes n'est pas un gage d'indépendance vis-à-vis de partenaires extérieurs. En effet, sur onze associations, cinq ont des productions qui leur rapportent plus de 50% de leurs revenus, mais trois seulement sont vraiment indépendantes<sup>83</sup> dans la réalisation de leurs objectifs. Les autres (Groupe informel de femmes, Sou des écoles, Association patrimoine et cadre de vie) dépendent de leurs partenaires pour réaliser leur objectif parce que la décision ne leur appartient pas.
- Le montant des cotisations est important, en valeur relative, pour trois associations (Association artistique, Association de parents d'élèves, Association cadre de vie) dont elles représentent au moins 40% des recettes. Mais une fois de plus, on peut constater que cette « relativisation » n'est pas

---

<sup>83</sup> C'est-à-dire la Régie de quartier, l'Association artistique et le Groupe informel de femmes, qui, sans être structurellement autonome de ses partenaires, sont très indépendants dans la gestion de ses actions.



très significative. En effet, l'Association de parents d'élèves pourrait exercer son activité sans budget, et une association comme l'association du patrimoine et cadre de vie, pour laquelle les cotisations représentent 20% des ressources, pourrait difficilement se passer de cette somme (13 000 euros par an) car celle-ci exerce un effet levier sur les autres financements.

## Conclusion

Pour conclure, il est nécessaire d'insister sur la similitude et la diversité de ces associations. Les différences entre elles sont relativement infimes si l'on s'en tient à leur projet socio-politique. Par contre, les modalités d'intégration de l'activité économique font apparaître trois modèles principaux.

Bien que diverses par leur objet, elles ont des caractéristiques communes sur de nombreux points : une zone géographique qui détermine leur action, des moyens principalement militants, des sources de revenus similaires...

Cette similitude s'incarne aussi dans les actions que mènent ces associations. Celles-ci sont, la plupart du temps, déterminées par des opportunités. Leurs actions ne sont pas calculées et planifiées de façon rationnelle et la raison de cette irrationalité – relative – réside dans le fait que ces groupements sont avant tout déterminés par l'engagement des individus qui les composent. L'existence de l'association en tant que personne morale se stabilise progressivement ou à partir d'un certain nombre d'adhérents. Avant l'institutionnalisation, c'est un ensemble d'éléments convergents qui fait exister la personne morale qui ne permet d'appliquer la typologie classique (association de représentation, de défense d'intérêts, gestionnaire, parapublique...).

Par contre, malgré des volumes d'activités sont assez faibles, on peut distinguer trois logiques économiques à l'œuvre dans ces petites associations : l'une est polarisée sur des activités économiques non productives (consommation collective, redistribution) directement intégrées au projet socio-politique ; l'autre subordonne l'activité économique au projet socio-politique qu'elle alimente, la troisième autonomise l'activité économique qui devient le vecteur du projet socio-politique.

Compte-tenu de l'importance du projet socio-politique, la taille du réseau militant comme la réussite et le volume des activités économiques ne peuvent être les seuls critères par lesquels on peut juger leur efficacité. Assurant le passage de la sphère collective privée à la sphère publique, l'association doit acquérir une bonne visibilité sur l'espace public pour garantir la pertinence de son projet.

# Les organisations culturelles

## Introduction

La constitution d'un champ d'économie sociale et solidaire dans la culture

L'hypothèse que l'on peut formuler en étudiant le secteur culturel est d'y voir un « secteur d'économie sociale » en constitution, à la fois par la privatisation de certaines activités assurées préalablement par des acteurs publics, par la marchandisation de certaines activités, et comme réaction à l'industrialisation d'autres activités. Ce secteur se conçoit ainsi entre trois bornes extrêmes, dont l'inclusion même sera discutée dans ce rapport, soit :

- à côté des associations « artisanales » portées par un ou plusieurs artistes qui gèrent de cette manière leurs cachets et leur activité de façon autonome,
- à côté des associations parapubliques qui gèrent par délégation de service public de grands équipements (éventuellement avec une association d'utilisateurs),
- à côté des industries culturelles développant l'activité artistique dans le cadre d'un renversement de logique (recherche de la valeur d'échange d'un produit culturel).

Cette économie sociale culturelle semble émerger en outre de deux dynamiques de transformation des acteurs du secteur :

- D'une part, de la volonté de gestion collective d'artistes (amateurs / professionnels) qui veulent maîtriser non seulement la création mais aussi la diffusion de leur production artistique. On peut penser que l'on passe alors d'une relation des artistes aux pouvoirs publics et aux politiques publiques médiatisée par l'existence d'une organisation associative, longtemps apparue comme le type de statut permettant dans un cadre de gestion privée la mise en place d'une politique de l'intérêt général et la garantie d'une non-lucrativité de l'art, à une véritable structuration collective autour d'une activité artistique maîtrisée de manière plus autonome.
- D'autre part, de l'inscription de ces acteurs ou d'autres structures dans un projet plus global qui croise d'autres champs de l'économie sociale, comme l'animation et l'éducation populaire, la solidarité internationale, l'insertion, le développement local..., affirmant à ce titre la dimension nécessairement socio-technique de l'art et de la culture (activité indissociablement à la fois relationnelle et de production).

En portant notre réflexion sur les entreprises de l'économie sociale culturelle, quel que soit leur statut, nous avons donc pour objectif d'apprécier les dynamiques propres à un secteur d'activité spécifique. A ce titre, l'intérêt du travail est donc de voir de quelle manière un « système de règles » (au sens de Claude Vienney<sup>84</sup>) d'un secteur interagit avec les organisations qui en sont constitutives et implique un type de structuration de l'économie sociale.

## Présentation du rapport

Même si l'on intégrera pour partie certains enseignements d'autres études portant sur le secteur culturel, ce rapport de synthèse est basé essentiellement sur le matériel monographique réuni. Il est présenté en trois grandes étapes successives :

- Dans un premier temps, il s'agit d'étudier le rapport de ces organisations à l'activité : comment est choisi le statut d'organisation ; quelles sont les limites avec l'économie privée lucrative, l'économie publique et l'économie domestique ; quel est le mode d'organisation retenu (coopératives ou associations) ; comment ces organisations s'inscrivent dans les deux principales dynamiques du secteur (industries culturelles et politiques publiques).

---

<sup>84</sup> C. Vienney, L'économie sociale, La Découverte, Repères, 1994.

- Dans une deuxième partie, il convient de voir comme se pose la question du rapport au travail dans ces organisations culturelles (rapport collectif / individuel, mutualisation, revenu, professionnalisation).
- Dans une troisième partie, il s'agit de voir comment ces organisations s'inscrivent dans leur environnement (régulation publique, modalités de fonctionnement en réseau et rapport au territoire) et de comprendre à ce titre leurs dynamiques de transformation.
- En conclusion, nous reviendrons sur les principaux enseignements du rapport en ce qui concerne les caractéristiques de l'économie sociale et solidaire dans le secteur culturel (l'unité des organisations) et les profils d'organisations (la diversité que l'on peut y trouver).

## 1. Le rapport à l'activité

Dans cette partie, nous avons pour objectif de mettre en évidence la nature de l'activité et des segments pris en charge par les organisations associatives et coopératives dans le secteur culturel et leur évolution :

- Dans un premier temps, il s'agit d'analyser la structuration entrepreneuriale de ces organisations à partir des premiers enseignements de certaines études empiriques et des résultats de notre observation (1.1.).
- Dans un deuxième temps, il convient de comprendre les logiques qui président au choix du mode d'organisation (notamment entre associations et coopératives) (1.2.).

Par la suite, comme indiqué dans l'introduction, si le « secteur d'économie sociale dans la culture » se constitue du fait d'une double dynamique (marchandisation de la culture, privatisation de certaines activités auparavant prises en charge par les politiques publiques),

- Dans un troisième temps, il s'agit de voir comment se structurent ces organisations dans leur rapport à l'industrialisation et la marchandisation de la culture (1.3.).
- Enfin dans un quatrième temps, il s'agit de comprendre le rapport de ces organisations à l'économie publique et de regarder comment elles s'en différencient (1.4.).

### 1.1. La structuration entrepreneuriale

#### 1.1.1. Les résultats empiriques

En s'appuyant sur différentes études préalables, il semble, de manière générale, qu'il soit possible de mettre en évidence une place caractéristique des entreprises associatives et coopératives dans le secteur culturel. Ainsi les organisations culturelles peuvent être classées selon deux grands critères :

- une logique de différenciation des genres artistiques et culturels, genres et modes d'expression différents, mais aussi porteurs de savoir-faire et de techniques artistiques spécifiques, voire possédant leur dynamique économique propre, comme les industries culturelles (cinéma, édition...), les arts plastiques (peinture, sculpture...), le patrimoine, le spectacle vivant (au sein duquel on trouve la musique, le théâtre, la danse, le cirque...), voire la communication (radios associatives par exemple...) ;
- une logique d'activité et de fonction occupée dans la filière de production qui conduit de la production (compagnies de théâtre conçues pour la défense de l'autonomie de certains professionnels), à la diffusion comme les lieux de diffusion du spectacle vivant (salles de spectacles) ou les salles de cinéma associatives.

Par le croisement de ces deux critères (auxquels on peut adjoindre celui de grandeur de l'activité), on peut mettre en évidence les segments d'activités où l'on trouve principalement les entreprises associatives et coopératives<sup>85</sup> :

- Pour les structures de création artistique et culturelle (compagnies de théâtre, groupes musicaux...), les acteurs ont essentiellement recours au statut associatif<sup>86</sup>.
- Les structures gérant des lieux de diffusion du spectacle vivant (petits ou grands, permanents ou saisonniers comme les festivals) peuvent travailler sous des statuts assez différents : si le statut associatif est nettement majoritaire, on trouve également des établissements publics, des régies municipales et des SARL, et parmi ces dernières de nombreuses coopératives de travailleurs<sup>87</sup> ; on relève également la présence importante de cinémas associatifs pour ce qui concerne la diffusion du spectacle cinématographique (que ce soient les ciné-clubs, les cinémathèques ou les salles permanentes issues des réseaux de l'éducation populaire).
- Ce sont les organisations qui sont, d'une part, à l'interface entre le spectacle vivant et les industries culturelles (sociétés de production musicale par exemple<sup>88</sup>) et, d'autre part, au sein de ces mêmes industries culturelles (majors du disque, du cinéma) qui relèvent de manière marginale des statuts de l'économie sociale.

Une étude sur les emplois-jeunes dans le domaine culturel<sup>89</sup> s'est particulièrement intéressée aux frontières entre les organisations associatives et publiques (les collectivités territoriales) dans certains secteurs. Elle met en évidence des répartitions particulières des activités entre associations et collectivités territoriales en ce qui concerne les métiers du livre et du multimédia (assez rares dans les projets des associations mais très largement présents dans les projets des collectivités territoriales), les activités de valorisation du patrimoine (à la fois présentes au sein des collectivités territoriales et des associations) et le spectacle vivant (très bien représenté dans le secteur associatif).

#### 1.1.2. Les logiques d'activités des organisations associatives et coopératives

En ce qui concerne notre matériel monographique, les organisations rencontrées prennent en charge quatre types principaux d'activités :

- La création artistique et culturelle : elle se trouve plus spécifiquement dans le secteur du spectacle vivant, qui peut par ailleurs être la première étape des industries culturelles, comme cela est le cas de la musique.
- La production : l'organisation assure alors des prestations de services culturels [visites guidées ou la reproduction des biens immatériels, comme la production de disques].
- La diffusion se comprend comme la diffusion d'un produit de l'activité de création déjà existant : spectacle vivant pour la diffusion des spectacles des compagnies de théâtre, cinéma... Certains organismes sont sur ces deux dimensions, ce qui suppose des compromis internes sur la part accordée à chacun : ainsi, au sein d'un cinéma associatif, la partie de diffusion de spectacle a pris une part plus importante mais se heurte à des difficultés pour un véritable développement (impossibilité par exemple d'avoir des compagnies en résidence pour plusieurs soirées, puisque ces dernières empêcheraient la continuité de l'activité de programmation de films). L'association a demandé alors la création d'une deuxième salle spécifiquement dédiée aux spectacles vivants.

---

<sup>85</sup> Comme le met en évidence notamment le Contrat d'Etudes Prospectives du Spectacle Vivant : CPNEF-SV (Commission nationale paritaire de l'emploi et de la formation du spectacle vivant), Le spectacle vivant, La Documentation Française, Collection Prospective Emploi Formation, 1997.

<sup>86</sup> De l'ordre de 90% comme le relève l'étude citée à la note précédente.

<sup>87</sup> Ainsi par exemple selon l'annuaire 2000 des SCOP, 45 SCOP relève du domaine culturel, dont 29 gèrent des lieux de diffusion conventionnés.

<sup>88</sup> Notons toutefois que l'on assiste actuellement à l'émergence de ces sociétés de production gérées directement par les musiciens (filiale commerciale de la structure mère ou coopérative de travailleurs).

<sup>89</sup> M-C. Bureau, B. Gomel, C. Iehl, E. Le Dantec, V. Lemaître, C. Leymarie, N. Schmidt, B. Simonin, Les emplois-jeunes dans la culture, Usages et enjeux d'une politique de l'emploi, La Documentation Française, Ministère de la Culture, Département des Etudes et de la Prospective, 2001.

- La formation ou, de manière plus large, la « sensibilisation » et l'éducation à la culture. Pour certaines associations issues de l'éducation populaire ou fortement professionnalisées, cela est même revendiqué comme un élément identitaire qui les différencie du secteur lucratif (l'activité a sa justification parce qu'elle rentre dans un projet social plus général).

On peut noter une dimension socio-technique des activités<sup>90</sup> mises en place au sein des organisations culturelles rencontrées : cette dimension s'inscrit dans un cadre de processus d'enrichissements des activités et non pas seulement d'une multi-activité (c'est-à-dire la simple juxtaposition d'activités<sup>91</sup>). Elle est enfin reconnue par les Pouvoirs Publics eux-mêmes dans le cadre de leur labellisation d'associations culturelles comme les SMAC (scènes de musiques actuelles) en ce qui concerne leur activité d'éducation à la musique, les Radios associatives non commerciales pour l'accomplissement « d'une mission de communication sociale de proximité »<sup>92</sup>, ou les cinémas d'art et d'essai pour la qualité de leur politique d'animation.

Les organisations associatives et coopératives sont à ce titre sur certaines logiques d'activités.

#### L'entrée en économie

Cette entrée en économie se concrétise dans le passage de certains acteurs sur l'espace public. Les lieux de diffusion de musiques actuelles s'inscrivent dans cette perspective en assurant l'accès à des lieux de répétition et d'enregistrement puis à des salles de concerts. De même certains centres de ressources sur les musiques traditionnelles assurent la gestion de groupes en voie de constitution et de professionnalisation. Ce passage dans l'espace public est aussi le moment de la reconnaissance des compétences de ces acteurs et de leur accès à des réseaux de promotion.

Cette entrée en économie s'inscrit également dans le passage de l'amateur au professionnel : ainsi l'association de guides a selon ses animateurs permis la professionnalisation véritable des personnes qui en sont devenues par la suite salariées.

#### La création / diffusion / sensibilisation à la culture

Les organisations qui assurent une activité de diffusion mettent en évidence ce processus d'enrichissement des activités, qui éventuellement peuvent se décliner entre une dimension sociale (diffusion, sensibilisation, éducation...) et une dimension productive (création, loisirs).

On voit ainsi que l'activité de diffusion est associée avec et prolonge une activité de création pour des compagnies de comédiens qui en viennent à gérer un lieu de diffusion dans le cadre de politiques publiques locales et nationales.

Elle est pensée en association avec une activité de formation et d'éducation à la culture notamment pour les associations d'usagers ou les associations de professionnels qui tentent d'inscrire leur activité dans une mission plus générale de promotion de la culture. Notamment cela démarque fortement les cinémas associatifs du circuit lucratif du fait de leur activité importante d'accompagnement des films et d'éducation à l'image. Les coopératives et les associations sont aussi présentes pour gérer les lieux de diffusion du spectacle vivant qui ont une activité de création (avec une troupe « permanente » (en réalité un metteur en scène, un ou plusieurs comédiens principaux) et une activité de diffusion et de production de spectacles venant de l'extérieur).

#### Une dynamique de diversification technique des activités

On peut noter également que l'évolution de nombreuses organisations se fait par une diversification technique de l'activité à partir « d'un cœur de métier ». Ainsi une association gérant une salle de cinéma va développer une activité de diffusion du spectacle vivant. Une association de conservation

<sup>90</sup> Voir tableau en fin de ce chapitre.

<sup>91</sup> Même si les dynamiques propres à l'organisation peuvent conduire à une gestion conflictuelle d'activités qui tendent alors à se séparer (voir partie 3).

<sup>92</sup> Entendue comme : « comme le fait de favoriser les échanges entre les groupes sociaux et culturels, l'expression des différents courants socioculturels, le soutien au développement local, la protection de l'environnement ou la lutte contre l'exclusion ». (Loi du 1<sup>er</sup> août 2000 sur le Fonds de soutien à l'expression radiophonique).

du patrimoine cinématographique va développer une activité non seulement de prêt de films mais aussi de mises à disposition de personnels et de matériels techniques. Un groupement d'employeurs va être le lieu d'une plus forte dynamique autour de l'emploi et de la formation.

D'une certaine manière, ces deux dernières dynamiques ne sont pas contradictoires l'une avec l'autre : la dynamique de diversification technique s'inscrit bien dans le projet social de l'organisation (soit comme un enrichissement direct, soit comme un moyen de financement au service de ce projet social). On peut noter en effet que si elle s'en éloigne trop, l'organisation peut la développer par essaimage<sup>93</sup>.

Si l'on s'intéresse de manière plus spécifique aux collectifs d'artistes et de professionnels dans le secteur culturel, on peut noter que les objectifs poursuivis sont :

- D'une part, la nécessité : certains de ces collectifs se constituent et se formalisent pour faire face à la précarité des conditions de leurs membres. Certaines organisations culturelles interviennent également dans l'aide à la structuration de ce type d'initiatives. C'est le cas par exemple d'un centre de ressources sur les musiques traditionnelles qui a développé, avec la transformation de son projet associatif, une activité en direction des groupes de musiciens amateurs et professionnels (aide à la gestion, comptabilité...).

On peut penser que les réformes actuelles sur le régime de l'intermittence, risquant d'accentuer les disparités entre artistes (renforçant les positions établies, précarisant les autres)<sup>94</sup> sont un facteur potentiellement important pour la constitution de telles organisations (notamment les associations et les coopératives d'artistes et de techniciens du spectacle vivant).

- D'autre part, la maîtrise et l'autonomie : la constitution d'une compagnie est aussi le moment de l'affirmation d'un projet artistique par un groupe de créateurs qui le rendent autonome en construisant une structure « ad hoc ». C'est le cas par exemple d'une compagnie rencontrée qui a été constituée pour le projet porté par le binôme de créateurs ou d'une autre compagnie regroupant des artistes, metteurs en scènes et auteurs autour d'un projet plus collectif.

Se posent alors deux types de question pour l'évolution de ce type de structure :

- La difficulté de l'association de nouveaux membres : si cela a été réussi au sein d'un collectif qui est la transformation d'une compagnie portant le nom de la directrice artistique, l'arrivée de nouveaux permanents pose problème ensuite : par exemple la promotion interne d'un comédien régulièrement appelé pour des réalisations de spectacles de la compagnie à un rôle permanent de metteur en scène n'a pas été possible et a été source de conflits au sein de la compagnie (il est parti créer sa structure « ad hoc » en dehors du collectif<sup>95</sup>).
- Le caractère de « coquille vide » de la structure se manifeste également au moment où les personnes ayant créé l'association ont des possibilités de travail par ailleurs. Par exemple se pose la question de l'avenir d'une compagnie à partir du moment où le directeur artistique a accepté d'être metteur en scène associé dans une scène nationale (relativement éloignée du siège social de la compagnie). Ce problème se pose de manière générale pour l'ensemble des organisations d'artistes du fait de la forte personnalisation de l'activité de création (c'est le cas également d'un lieu de diffusion).

On voit donc qu'une double dynamique d'émergence des entreprises d'économie sociale dans le secteur culturel peut être mise en évidence :

---

<sup>93</sup> Voir partie 3 du rapport.

<sup>94</sup> Cela est la position par exemple défendue par Pierre Michel Menger, même s'il note qu'il s'agit moins d'un bouleversement que d'un prolongement de la situation actuelle puisque l'évolution sur les vingt dernières années entérine le fait suivant : « le travail intermittent a connu une fragmentation grandissante et la concurrence s'est faite plus vive entre un nombre croissant d'artistes obtenant des parts moins importantes de travail (...) la rémunération médiane par journée de travail a augmenté comme pour compenser partiellement la brièveté accrue des contrats et l'intensification de la concurrence interindividuelle dont cette brièveté est l'une des conséquences. Pourtant la valeur médiane du revenu annuel total d'un artiste baisse, ce qui montre que les employeurs ne procurent pas à ceux qu'ils emploient de manière intermittente une assurance compensatrice contre les conséquences d'une croissance déséquilibrée de ce marché du travail » (P-M. Menger, Portrait de l'artiste en travailleur, Métamorphoses du capitalisme, Le Seuil, La République des Idées, 2002, p. 94).

<sup>95</sup> Tout en développant des partenariats d'activités avec la compagnie qu'il a quittée.

- Pour une part, elle correspond à la défense de l'autonomie de certains travailleurs : les artistes dans le domaine du spectacle vivant comme cela est le cas de la plupart des compagnies de théâtre ou de musique rencontrées ou des guides pour certaines associations de valorisation du patrimoine ; seuls deux cas rencontrés (un collectif de théâtre et un lieu de diffusion et de création) sont basés sur une relative hétérogénéité des professionnels à l'origine de la création de l'organisation (metteur en scène, auteur et comédiens pour le premier, personnels administratifs et personnels artistiques pour le second). La logique poursuivie peut être considérée soit comme palliative ou gestionnaire (répondre à la précarité de certains professionnels) soit pour une part transformatrice (réconcilier travail artistique et conception militante de la culture). Dans l'ensemble des cas, les statuts d'économie sociale existant (surtout ceux associatifs mais aussi coopératifs) sont aménagés dans l'optique d'une maîtrise collective de l'emploi ;
- Pour une autre part, elle correspond directement à une réponse à certaines demandes sociales (création de lieux culturels, radios associatives, cinémas associatifs) par l'organisation d'associations d'usagers. Cette réponse est plus territorialisée et s'inscrit dans une volonté d'un développement culturel local : manque de lieux de diffusion pour une scène de musiques actuelles et un cinéma, création de médias de proximité pour une radio ;
- S'il s'agit des deux grandes catégories principales d'organisations culturelles, on peut toutefois relever l'existence d'organisations aux logiques composites, notamment pour « l'économie sociale d'usagers » où certains projets ont été fortement impulsés par des professionnels. On peut citer l'exemple d'un centre de musique traditionnelle créé dans un premier temps pour le propre emploi de ses fondateurs. Par ailleurs, on peut remarquer que la dynamique inverse est également vraie : c'est le cas d'une association de cinéma conçue statutairement comme une association de professionnels du cinéma qui lui confient leurs dépôts (bobines, matériels), elle a toutefois été fortement impulsée par des cinéphiles comme le Président-fondateur (avec une forte personnalisation de la structure).

## 1.2. Le mode d'organisation : le choix du statut associatif ou coopératif

Si plusieurs éléments semblent présider aux choix entre des formes alternatives d'économie sociale (associations, coopératives<sup>96</sup>), toutefois de manière préalable il est important de relever que, dans le secteur culturel, l'essentiel du régime applicable aux associations est lié à la nature de leur activité et non pas à celle de leur forme juridique. Ainsi l'ordonnance du 13 octobre 1945 permet le subventionnement des entreprises de spectacles quel que soit leur statut juridique, il en est de même pour les taux de 2,1% et 5,5% de TVA institués par le code général des impôts pour certaines manifestations culturelles et pour l'exonération de taxe professionnelle que les collectivités territoriales peuvent décider pour les entreprises de spectacle vivant<sup>97</sup>. Comme le note un coordinateur d'une association-compagnie de théâtre rencontrée, sur de simples critères financiers, le statut commercial devrait s'imposer plus facilement (notamment du fait de la facilité d'accès à des prêts auprès de banques, la formalisation de certains partenariats extérieurs...). Il est donc nécessaire pour comprendre la situation des organisations associatives et coopératives dans ce secteur d'aller au-delà de cette simple analyse financière.

### 1.2.1. Le choix du statut associatif

<sup>96</sup> Notons que si dans notre échantillon nous n'avons qu'un type de coopérative (société coopérative de travailleurs), d'autres coopératives existent dans le secteur culturel notamment les coopératives de commerçants détaillants (disquaires ou libraires). Il existe par ailleurs un système mutualiste spécifique au secteur. Si elles sont des sociétés civiles ne relevant pas du statut coopératif mutualiste ou associatif, les SPRD (sociétés de perception et de redistribution des droits), comme la SACEM ou la SACD, s'en rapprochent de par leurs statuts et leurs règles internes de fonctionnement. Une seule règle notable différente est à relever : c'est la possibilité de redistribution entre les sociétaires des réserves de la société en cas de dissolution de cette dernière.

<sup>97</sup> Voir E. Baron, « L'association comme mode de gestion des activités culturelles » in P. Moulinier (dir.), Les associations dans la vie et la politique culturelles, Regards croisés, Ministère de la Culture, Département des études et de la prospective, Travaux du DEP, 2001.

Ainsi, parmi les éléments relevés pour déterminer le choix entre la coopérative ou l'association, on peut relever les enseignements suivants en ce qui concerne le choix du statut associatif :

#### L'affirmation du caractère non commercial de la culture

On relève en effet souvent une réticence à l'utilisation du statut de coopérative par les organisations d'artistes : le statut associatif apparaît comme le garant du caractère « non lucratif » de l'activité. Ainsi une compagnie de théâtre rencontrée avait dans un premier temps réfléchi au statut de SCOP (notamment sous l'impulsion du coordinateur-administrateur) : le statut de société commerciale de la SCOP est vu « comme non compatible avec l'idée politique de l'art que nous défendons au sein du collectif », selon un comédien. Cela rejoint la remarque sur le recours aux associations pour la constitution de compagnies du fait de « la sensibilité du milieu artistique à l'aspect libertaire du statut 1901 » formulé par le rapport du CNIS (Conseil national de l'information statistique) sur les associations<sup>98</sup>. Le statut associatif permet en outre de ne pas remettre en cause, surtout pour les petites structures, le caractère indissociablement social et professionnel des relations internes entre les membres de la compagnie, et de garder une part d'informel dans les rapports au sein de ce collectif de travail.

#### Un moyen d'associer des membres extérieurs à la dynamique de l'organisation

On voit aussi que l'association est mobilisée car elle permet d'utiliser un conseil d'administration comme outil / relais politique (par rapport à la coopérative dès lors que le fonctionnement de l'organisation repose exclusivement sur les salariés), renvoyant alors l'administration formelle de l'association à certaines catégories de membres (responsables d'administrations déconcentrées, représentants de collectivités locales)... Cela est le cas par exemple d'une compagnie où les administrateurs sont vus comme des relais dans les institutions publiques et politiques (la Présidente par exemple travaille au Haut commissariat à la Francophonie). Dans d'autres compagnies, le conseil d'administration n'est pas mobilisé de manière stratégique mais est vu comme le garant contre des « dérives lucratives » de l'activité artistique (ce qui explique pourquoi « on ne saute pas le pas » en créant une SCOP sous statut de société commerciale). C'est le cas également d'une association de guides dont les administrateurs sont d'anciens guides professionnels et sont vus comme les garants de la mission plus large de protection et de valorisation du patrimoine de l'association. Enfin dans d'autres associations [une scène de musiques actuelles et une MJC gérant une salle de cinéma et de spectacle vivant] c'est un moyen de se doter de nouvelles compétences non présentes au sein de l'organisme [par exemple en ce qui concerne l'art contemporain pour la MJC].

#### Un moyen de la révélation des besoins et de la co-construction d'un service culturel

Dans le cas d'associations gérant des lieux culturels [comme pour la MJC], le conseil d'administration peut être le lieu d'une confrontation entre membres individuels (personnes habitant le territoire), associations locales et représentants de collectivités locales. La présence importante de représentants des usagers (musiciens amateurs) au sein de l'association fait que la scène de musiques actuelles tend à adapter certains de ses services (mise à disposition de lieux de répétition) et à faire du « sur mesure ». On peut y voir également un moyen d'associer de manière souple des bénévoles qui vont participer à cette co-construction de la production finale de l'organisation : c'est le cas des radios associatives ou des cinémathèques.

#### 1.2.2. Pour le choix du statut coopératif, deux dynamiques principales peuvent être relevées

##### Un moyen d'assurer la coordination d'un lieu de diffusion et de création

Le statut de coopérative peut être choisi lorsque l'organisation est multi-activité et doit notamment assurer la coordination création / diffusion. C'est l'évolution qu'ont connue certains lieux de diffusion [deux dans notre échantillon] dès lors qu'il a fallu élargir le type de professionnels associés (notamment par l'ouverture à une part importante de personnels ayant une fonction de gestion). Cette transformation s'inscrit dans un type de relation particulier avec les Pouvoirs Publics dans la mesure

---

<sup>98</sup> G. Neyret, J-M. Nivlet, D. Rault, Associations régies par la loi de 1901, Rapport de la Mission du CNIS, n°44, novembre 1998, p. 31.



où la délégation de service public qu'ont ces organismes se fait essentiellement par la pratique d'appel d'offres de marché public. C'est ainsi un moyen d'entériner la responsabilité du directeur artistique qui est souvent le gérant de la coopérative.

Un moyen de responsabiliser les salariés

Ce statut rentre également dans le cadre plus large de la responsabilisation des salariés, dès lors que c'est sur eux que repose essentiellement la dynamique de l'organisation : c'est ce qui s'est mis en place au sein du lieu de diffusion et de création rencontré où à la fois des gestionnaires (quatre personnes sur six) et des intermittents (les quatre qui ont le plus de temps au sein de la coopérative sur un total d'une quinzaine d'intermittents) sont associés.

### 1.3. Organisations culturelles et marchandisation de la culture

Comme nous l'avons précédemment souligné, ces organisations culturelles s'inscrivent dans un contexte plus général de marchandisation et d'industrialisation de la culture souvent mis en évidence<sup>99</sup>. Il s'agit donc de voir ici comment les organisations associatives et coopératives se différencient du secteur lucratif.

Plusieurs points de différenciation peuvent être relevés :

Une activité de création et d'innovation et non de reproduction

On peut relever en effet que les organisations rencontrées sont souvent sur une activité d'innovation (théâtre de création, valorisation de la musique traditionnelle ou de groupes locaux, spectacles non diffusés par ailleurs...).

A ce titre, elles assurent une fonction de laboratoire qui, si elle n'est pas maîtrisée, peut fragiliser la structure : des animateurs qui avaient mis en place des émissions au sein d'une radio associative peuvent en partir pour la proposer dans des radios locales lucratives, des groupes produits par le centre de musiques traditionnelles vont produire leurs disques suivants sur des labels commerciaux. La tentation peut être alors pour la structure de minorer la création. En effet un des points importants des lieux de diffusion rencontrés est de s'inscrire dans un processus de création contre la diffusion commerciale : le risque est alors de diminuer la partie de création théâtrale, de diffusion de spectacles locaux, de production de groupes amateurs ou en voie de professionnalisation. On voit toutefois que ce risque peut être réduit du fait même de la nature associative ou coopérative de l'organisation. En effet, il peut être contrebalancé suivant les organisations par la présence importante de certains acteurs : les artistes associés au sein du conseil d'administration qui décide de la programmation annuelle, les militants investis dans les commissions internes, ou la présence forte d'amateurs au sein des instances de l'association.

Une tentative de maîtriser la production et la diffusion

Ces organisations culturelles apparaissent comme une tentative de maîtriser la production.

Ainsi l'association maîtrise la diffusion quand le produit est non reproductible (c'est le cas du spectacle vivant pour les compagnies de théâtre) ou s'inscrit dans des « niches » dès lors que son activité prend place dans le cadre des industries culturelles : c'est le cas du cinéma<sup>100</sup> ou de la musique.

Ainsi les cinémas associatifs diffusent des films art et essai. Sur ce secteur du cinéma, quatre types d'acteurs associatifs différents interviennent : le réseau des ciné-clubs, regroupement de passionnés et possédant une sphère restreinte d'influence (étudiante pour la plupart) ; le réseau des cinémathèques, visant la conservation, la diffusion et la formation aux films de cinéma, le réseau de cinémas itinérants en zone rurale, impulsé notamment par les FOL (Fédérations des œuvres laïques), assurant la pérennité

---

<sup>99</sup> Par exemple dans le livre de F. Benhamou : L'économie de la culture, Repères, La Découverte, 2001.

<sup>100</sup> Notons par ailleurs que l'on a assisté de manière récente à la création de sociétés de production de films sous forme coopérative : c'est le cas par exemple de la coopérative « Grain de sable », qui produit notamment les films de Jean-Michel Carré (Charbons ardents). Cf. [www.films-graindesable.com](http://www.films-graindesable.com).

d'une animation cinématographique dans une grande partie du territoire national ; le réseau des salles permanentes associatives, reliées à des fédérations d'éducation populaire ou très liées à des municipalités.

On peut remarquer par ailleurs qu'au sein des cinémas art et d'essai, les cinémas de recherche, ce qui correspond au label le plus exigeant en terme de programmation et d'animation, sont essentiellement de statut associatif<sup>101</sup>.

En ce qui concerne la musique, les associations se placent également sur certaines « niches » de production. Le centre de musiques traditionnelles rencontré assure ainsi la production de disques dans une optique ethnomusicologique. C'est le cas également des labels associatifs dans le secteur musical (classique, musiques du monde, jazz, rock) comme le met en évidence différentes études statistiques<sup>102</sup>. On peut citer enfin le cas d'une coopérative de travailleurs créée dans l'agglomération grenobloise par des musiciens pour produire leurs disques<sup>103</sup>.

#### 1.4. Les limites avec l'économie publique

On peut noter qu'une évolution qui semble majeure dans l'organisation du secteur culturel est l'attention plus importante qui est portée aux associations vues comme « para-administratives ».

La Cour des Comptes a ainsi rédigé en 1999 un rapport sur les associations culturelles et leur rapport à l'Etat<sup>104</sup>. Elle les a définies de la manière suivante comme des associations « qui peuvent constituer des démembrements de l'administration, et dont la dépendance à l'égard de celle-ci se manifeste par les trois critères suivants :

- sur le plan administratif, les organes dirigeants de l'association sont composés en majorité, voire de façon exclusive, d'élus ou de fonctionnaires ;
- sur le plan matériel, ces associations dépendent, pour la quasi-totalité de leurs ressources, des subventions ou des concours en nature de la collectivité, qu'il s'agisse d'immeubles, d'équipement ou de personnel ; la part des cotisations dans leur financement est nulle ou très faible ;
- sur le plan fonctionnel, ces associations exercent généralement des activités ayant le caractère de service public marqué ».

La Cour des comptes donne ainsi trois critères de fonctionnement interne, de financement et d'activité mise en place. Elle définit à ce titre un secteur public de la culture qui se met en place avec l'EPCC (Etablissement public de coopération culturelle). Ainsi la loi du 4 janvier 2002 institue cette nouvelle catégorie d'établissements concernant les institutions gérées en partenariat entre l'Etat et les différentes collectivités territoriales. Le choix est laissé aux collectivités aussi bien de la forme juridique adaptée (établissement public administratif ou à caractère industriel et commercial) que du mode de financement (les ressources pourront provenir de différentes sources : Etat, collectivités territoriales ou leurs groupements, et de toute personne publique).

Il est intéressant de voir quelle manière l'échantillon d'organisations rencontrées se distingue de ce secteur public ainsi défini. La question des limites avec l'économie publique s'est en effet posée pour plusieurs organisations rencontrées, rentrant dans le cadre d'un label public [Centre de Musiques Traditionnelles] ou assurant la gestion de bâtiments publics par délégation de service public.

---

<sup>101</sup> Voir à cet effet les documents d'activité du GNCR (Groupement national des cinémas de recherche) (cf. [www.cinemas-de-recherche.org](http://www.cinemas-de-recherche.org)) et du CNC (cf. [www.cnc.fr](http://www.cnc.fr)).

<sup>102</sup> Ainsi, dans le secteur des musiques actuelles, près de la moitié des groupes ont comme pratiques l'autoproduction ou le label associatif : G. Guibert, X. Migeot, Les dépenses des musiciens de musiques actuelles en Poitou-Charentes et en Pays de la Loire, Trempolino Pôle de Ressources sur les Musiques Actuelles Poitou-Charentes, 2000, p. 7. cf. [www.pole-musiques.com/prma](http://www.pole-musiques.com/prma).

<sup>103</sup> Il s'agit d'une SCOP créée dans le secteur des musiques actuelles. Dans ce cadre, le producteur, la SCOP, signe deux contrats avec les musiciens : un contrat de salarié, contrat de tournée sous le régime de l'intermittence, renouvelable chaque année - il n'y a pas d'exclusivité avec la structure, puisque certains musiciens ont d'autres activités professionnelles par ailleurs (toutefois vues essentiellement comme complémentaires) ; un contrat de distribution et de production, se basant sur le reversement de la moitié des sommes perçues - à la différence des précédents contrats de distribution signés par les musiciens et qui étaient à durée indéterminée, celui-ci a une durée d'investissement, les termes en sont remis en cause régulièrement.

<sup>104</sup> Cour des comptes, L'Etat et les associations dans le secteur culturel, Rapport 1999, pp. 547-608.

- Ainsi, en ce qui concerne un cinéma associatif, avec le choix actuel de la Mairie de cession de l'équipement à l'intercommunalité, selon le Directeur, l'association est prise dans un « piège historique en développant une activité cinéma qui devient un centre de diffusion intercommunal ». Pour éviter que l'activité soit reprise par un établissement public intercommunal, l'association<sup>105</sup> a mis l'accent sur deux de ses spécificités : la présence forte de bénévoles au sein de ses commissions (ce qui permet de démultiplier l'activité de l'association et entraînerait a contrario un surcoût important pour une organisation publique – à ce titre l'association a réfléchi sur une valorisation du bénévolat dans ses comptes) ; la facilité de mobiliser des associations ou des partenaires locaux pour l'animation autour des films et des spectacles diffusés donnée par un cadre associatif.
- En ce qui concerne le centre de musiques traditionnelles, dont les statuts prévoyaient la présence de représentants de la DRAC (Direction régionale des affaires culturelles) et de la Région, on a assisté à une forme de « re-mutualisation » de l'association. Ce départ des tutelles correspond pour une part à une peur d'une reconnaissance de gestion de fait de la part de la Cour régionale des Comptes et pour une autre part à un infléchissement des activités de l'association qui développe fortement une activité de soutien de ses membres (groupes de musiques actuelles).
- Pour la scène de musiques actuelles qui assure la gestion d'un lieu public, c'est l'association qui a suscité le lieu et a participé à son cahier des charges : à ce titre la situation actuelle (gestion privée non lucrative d'un lieu public) ne fait que souligner son aspect de laboratoire et d'innovation. De même que pour le cinéma associatif, l'association a mis en avant son aspect de forte mobilisation locale. 200 membres sont revendiqués dont beaucoup sont des usagers : ce qui justifie a priori le discours de l'association sur sa capacité à adapter ses services aux besoins des groupes de musiciens.

Dans le rapport aux politiques publiques, se posent donc plusieurs séries de questions si on veut tester les trois conditions proposées par la Cour des Comptes (fonctionnement interne, financement, activité).

- Dans la manière dont elles prennent en charge les activités, les organisations associatives sont relativement différentes : elles ont à la fois une capacité d'innovation (argumentaire de la scène de musiques actuelles) et une activité d'animation autour de l'activité artistique stricto sensu, puisqu'elles permettent la mobilisation forte d'acteurs qui ne se retrouveraient pas dans une structure publique (argumentaire d'un cinéma associatif ou de la scène musicale).
- Si l'autonomie est un critère reconnu (et revendiqué par l'économie sociale elle-même), on peut se demander quelles marges de manœuvre ont les organisations culturelles par rapport aux politiques publiques ? Les financements publics offrent suivant la manière dont ils sont fournis de plus ou moins importantes marges de manœuvre pour ces organisations, puisqu'il peut s'agir soit de subventions de fonctionnement, soit de conventions annuelles ou pluriannuelles, soit encore de délégations de service public. Cela se concrétise également dans la manière dont sont prises les décisions de gestion, avec une relative autonomie dans les organisations de notre échantillon.
- De manière formelle, de nombreuses associations admettent des membres de droit représentant les Pouvoirs Publics. C'est le cas d'un lieu de diffusion du spectacle vivant qui gère par conventionnement un établissement public et qui accueille dans son conseil d'administration un représentant de la collectivité locale.
- Si les modalités de financement des organisations rencontrées montrent qu'elles dépendent fortement de financements d'origine publique, il apparaît donc nécessaire d'aller au-delà de la simple origine des financements pour s'intéresser véritablement à la relation de financement entre les Pouvoirs Publics et l'organisation culturelle. Comme le montre le tableau suivant, c'est l'association qui compte la plus grande proportion de financements publics qui est « la moins suspecte » d'être considérée comme « parapublique », puisqu'il s'agit d'appels d'offres de marchés publics.

---

<sup>105</sup> Qui devrait (aux dernières nouvelles) garder la gestion du lieu.

- Enfin, il semble que certains exemples mettent en évidence la frontière poreuse entre l'économie sociale (autonome) et l'économie publique<sup>106</sup>. Ainsi l'association de diffusion et de promotion des musiques traditionnelles montre l'évolution d'une organisation para-administrative à une entreprise d'économie sociale délégataire de service public et géré par des usagers (en l'occurrence des groupes de musiques traditionnelles). Ce label « Centre de musiques traditionnelles » est décerné à partir d'un cahier des charges (l'objectif de telles organisations est la promotion au sens le plus large des cultures musicales orales, la collecte des patrimoines musicaux à partir d'une démarche ethnomusicologique et la documentation sur le sujet). Suivant les territoires, le label a été octroyé à des organisations existantes (des associations essentiellement) ou a contribué à la création d'organisations ad hoc (dont des régies directes des régions). En région Rhône-Alpes, le centre de musiques traditionnelles a été créé en 1988 à partir du regroupement au sein du conseil d'administration de représentants des collectivités locales et territoriales et du Ministère de la Culture. On a assisté aux évolutions suivantes de l'association en interaction étroite (car se nourrissant l'une l'autre) :
  - son activité est passée relativement d'une mission de service public de promotion et de documentation sur le secteur à des services à destination des associations locales de musiques traditionnelles : soutien à la structuration administrative de ces petites associations, gestion financière des projets artistiques, formation... – cette transformation des missions s'est accompagnée d'un accroissement du nombre de personnes salariées et compétentes sur ces nouveaux domaines ;
  - la composition du conseil d'administration a évolué puisqu'on ne trouve actuellement plus que des représentants des associations locales – si i le désengagement des tutelles publiques a certes été impulsé en partie par les recommandations de la Cour des Comptes sur le risque de « gestion de fait », il s'inscrit bien dans l'évolution des référentiels des politiques publiques (l'Etat conventionnant et non plus produisant des activités qu'il considère comme remplissant une mission de service public).

A partir de là se pose la question de l'autonomie de l'organisme et donc de son rapport à la régulation publique<sup>107</sup>. Les organisations pouvant relever d'un secteur d'économie sociale se positionnent ainsi par rapport à la gestion directe de salles (sous forme d'établissement public, de régie directe ou autonome) qui s'inscrit plus dans un cadre de recherche d'investissement et de notoriété de la part des pouvoirs publics locaux.

Les relations économie sociale / secteur public / secteur lucratif / secteur domestique

En résumé, on voit donc que par rapport aux secteurs domestique, public et lucratif :

- Les associations et coopératives organisent des activités qui se caractérisent par leur caractère socio-technique : soit diffusion et création, soit loisirs / éducation (notamment pour les cinémas ou les lieux de diffusion du spectacle vivant). C'est ce caractère d'inscription dans l'espace public qui spécifie la différence entre ces organisations et la logique domestique (amateurs). L'organisation passe en effet d'une logique de consommation collective (pratique culturelle en commun) à une logique de diffusion extérieure du produit culturel (s'inscrivant dans un projet social d'éducation à la culture [comme pour la scène de musiques actuelles ou un cinéma associatif] ou de diffusion de la création [pour les deux compagnies de théâtre]).
- Alors que les institutions relevant du secteur public n'assurent pas la dimension de création ou d'animation : on peut mettre en évidence à ce titre non seulement la spécificité des compagnies résidentes et gestionnaires de lieu de diffusion, mais aussi les objectifs des autres lieux de diffusion.
- Le secteur lucratif, quant à lui, se base essentiellement sur la dimension audience du spectacle vivant ou de l'industrie culturelle (cinéma), ou sur un mode d'organisation individuel de l'activité (structures para-artisanales). Par rapport à cette logique artisanale de travailleur indépendant, pour

<sup>106</sup> C'était d'ailleurs la position de Henri Desroche dans le cadre de son « tableau des entreprises éventuellement composantes d'un secteur d'économie sociale » Cf. H. Desroche, Pour un traité d'économie sociale, CIEM, 1983, p. 205.

<sup>107</sup> Voir point 3.

lequel l'objectif de l'activité est l'acquisition d'un revenu plutôt que la rentabilité d'un placement pour la logique capitaliste, les formes de mutualisation interne entre acteurs apparaissent comme déterminantes (voir partie suivante).

Tableau I : Récapitulatif des organisations rencontrées

Organisation	Statut	Secteur	Activité	Part des financements publics	Rapport aux politiques publiques
B1	Association	Art (peinture)	Amateurs (création, initiation)		Mise à disposition de locaux municipaux
B2	Association	Industries Culturelles (Cinéma)	Diffusion / Formation	Environ 80%	Subvention Pas de représentation des pouvoirs publics
B3	Association	Communication (Radiodiffusion)	Diffusion / Formation	73%	Conventionnement (label public) Représentants des pouvoirs publics locaux
B4	Association	Spectacle vivant (Musique)	Diffusion / Formation	75%	Conventionnement et gestion d'un établissement public Collectivités locales
B5	Association	Spectacle vivant (Musique)	Production / Formation	Environ 85%	Label public Statutairement : représentation des pouvoirs publics (en pratique : départ)
B6	Association	Spectacle vivant (Théâtre-Musique) / Industries Culturelles (cinéma)	Diffusion / Formation	30%	Conventionnement triennal Représentants des pouvoirs publics locaux
B7	Association	Spectacle vivant (Théâtre)	Création / Formation	55%	Subvention Pas de représentants
B8	Association	Spectacle vivant (Théâtre)	Actuellement : création / formation  Prochainement : création / diffusion	47%	Actuellement : conventionnement triennal Prochainement : délégation de service public (réflexion sur représentants des pouvoirs publics locaux et nationaux)
B9	Association	Spectacle vivant (Théâtre)	Formation	35%	Conventionnement Pas de représentants
B10	Association	Patrimoine	Production	90% (dont 20% subventions)	Appels d'offres Pas de représentants
B11	SCOP	Spectacle vivant (Théâtre)	Création / Diffusion	70%	Délégation service public Pas de représentation des pouvoirs publics
B12	SCOP	Spectacle vivant (Théâtre)	Création / Diffusion	80%	Délégation service public Pas de représentation des pouvoirs publics

## 2. Le rapport au travail dans l'organisation culturelle

Le rapport au travail dans l'organisation culturelle se pose à trois niveaux distincts :

- le passage de l'artiste à l'entrepreneur collectif et donc le rapport individuel collectif au sein de l'organisation (2.1.),
- du point de vue des formes de mutualisation interne (2.2.),
- et des modalités de répartition et d'accès aux revenus (2.3.).

Ces deux derniers points pouvant être vus comme des moyens de garder la cohérence de l'organisation dans un cadre de forte personnalisation de l'activité artistique.

### 2.1. Le passage de l'artiste à l'entrepreneur collectif

En ce qui concerne le rapport au travail des organisations d'économie sociale, il peut être étudié à un double niveau :

- du point de vue de l'imbrication entre les différentes formes de travail au sein de l'organisation (2.1.1),
- du point de vue du rapport entre individuel et collectif (2.1.2.).

#### 2.1.1. Bénévolat et salariat au sein des organisations culturelles

En s'intéressant à la structuration interne de l'organisation culturelle, il s'agit de prendre en compte non seulement le « continuum » entre les différentes formes du travail gratuit et rémunéré avec le salariat et le bénévolat mais aussi et surtout leur imbrication.

On peut relever en effet que les formes que prend le statut du travail dans le secteur culturel se caractérisent par une imbrication entre quatre formes « idéal-typiques » :

- la relation sociale d'emploi de l'entrepreneur individuel (artistes),
- celle calquée sur la fonction publique (même si juridiquement l'organisation n'est pas nécessairement de droit public),
- une forme « hybride » des salariés de l'éducation populaire,
- le travail gratuit par les militants et bénévoles ou les artistes et salariés

Le statut « d'entrepreneur individuel »

Essentiellement présent au sein des compagnies de théâtre, ce statut est en même temps particulier au secteur culturel et se trouve dans d'autres organisations (techniciens pour les lieux de diffusion ou les radios associatives (même si ce n'est pas le cas de celle rencontrée) ou comédiens dans les lieux de diffusion et de création). Comme le souligne Pierre Michel Menger : le système de protection sociale est adapté à une situation où le chômage n'apparaît pas comme un accident de parcours mais comme une caractéristique de ces professions<sup>108</sup>. De par sa nature d'autonomie, il se rapproche du statut

---

<sup>108</sup> Ainsi, institué en 1967 dans le secteur du spectacle, le régime d'indemnisation des intermittents du spectacle relève de l'annexe 8 (ouvriers et techniciens de la production cinématographique et audiovisuelle) et 10 (artistes interprètes, cadres, techniciens et ouvriers du spectacle vivant) du régime d'assurance chômage de l'UNEDIC. Le contrat d'emploi d'intermittent à durée déterminée est autorisé dans les secteurs d'activité où il est « d'usage courant » de ne pas recourir au CDI, « en raison de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire des emplois » (article L. 122.1.1. 3è du Code du Travail (Loi n°90-614 du 12 juillet 1990) car « la nature de l'activité ne permet pas de fixer avec précision les périodes de travail et la répartition des heures de travail au sein de ces périodes » (article L. 212-4-3), l'intermittent est un salarié présumé ayant la faculté de passer contrat successivement et parfois simultanément avec une multiplicité d'employeurs. La relation d'emploi cesse aussitôt accomplie la prestation ou la série de prestation. Ce type de contrat répartit la charge du risque individuel et entrepreneurial, ainsi que les coûts de la flexibilité sur quatre catégories d'acteurs : le travailleur, sur qui reposent le poids de la recherche permanente d'un travail et, tout particulièrement dans les emplois artistiques, le soin de la préparation de l'activité, l'entreprise, qui paie des salaires dont le taux horaire est plus élevé que dans d'autres secteurs à qualification donnée afin de compenser la discontinuité de l'emploi, la collectivité des cotisants sociaux, du fait du caractère fortement déficitaire du régime et l'Etat qui subventionne la production et garantit la viabilité des régimes sociaux. Lorsqu'un intermittent a atteint ou dépassé un seuil d'activité cumulée de 507 heures sur les douze derniers mois et qu'il connaît une période d'inactivité, il entre pour un an, dans une période d'indemnisation pouvant être suspendue à tout moment pour reprendre une activité de courte durée, puis dès la fin de celle-ci, retrouver son état de chômeur indemnisé.

d'entrepreneur individuel de l'artiste (plasticien ou auteur) qui possède son propre système d'assurance sociale<sup>109</sup>.

Le régime de l'intermittence correspond toutefois à des situations très variées : de « l'intermittent permanent » dans le cas des directeurs artistiques de compagnies ou de lieux de création à « l'intermittent occasionnel » (appelé une ou plusieurs fois par an, faisant ou non partie du réseau de comédiens régulièrement appelés), il existe une multiplicité de cas intermédiaires. Dans le cas du lieu de diffusion et de création, on a ainsi quatre intermittents sociétaires de la SCOP qui ont une activité de deux à quatre mois chaque année avec cette organisation.

Ce dernier type d'intermittent quasi-permanent (que l'on pourrait appeler « intermittent associé ») conçoit son activité dans le cadre du collectif dont il fait partie (il lui donne la priorité et adapte les autres sollicitations en fonction de sa part de travail).

Dans sa logique même, le régime d'intermittence renvoie donc à des rapports au travail différents :

- « l'intermittent permanent » correspond à une situation d'imbrication entre salariat (juridiquement la personne est en situation de subordination par rapport à l'organisation) et entrepreneuriat individuel ou collectif (la relation est de fait retournée : l'organisation est le lieu de la réalisation du projet artistique du directeur artistique ou du collectif d'artistes) ;
- « l'intermittent occasionnel » renvoie à une situation d'imbrication entre salariat (lien de subordination au projet mis en place par la direction artistique de l'organisation) et chômage (le temps de travail manquant est renvoyé à la responsabilité de l'artiste qui doit en assumer la recherche ou le cas échéant être indemnisé) ;
- « l'intermittent associé » est une situation hybride entre ces deux pôles : suivant les situations la personne peut en effet avoir plus ou moins d'influence sur la mise en place du projet artistique, le temps de travail ou de chômage à l'extérieur de l'organisation pouvant être vu alors comme une variable d'ajustement ou relever pour partie de la responsabilité de la structure [comme pour une compagnie de théâtre].

#### Le statut de salarié dans la fonction publique

On peut dire que c'est le type de rapport au travail (stabilité du cadre de travail, déconnexion de la rémunération par rapport à la productivité du travail) qui est utilisé comme référence dans les organisations s'inscrivant dans le cadre des politiques publiques : pour un lieu de diffusion, l'échelle des salaires et les profils de postes sont alignés sur l'équivalent dans le secteur public. C'est également l'objectif affiché (non encore atteint) pour la scène de musiques actuelles en terme de relations internes de travail. Cet alignement est mis en place sous l'impulsion des salariés dès lors que le fonctionnement de l'organisation s'est stabilisé puis structuré.

#### Le statut de salarié dans l'éducation populaire

Les organisations issues de l'éducation populaire sont dans une sorte « d'entre deux » car le statut de salarié (clairement défini à la différence des compagnies) s'accompagne d'une dimension d'engagement (qui peut être absente des organisations dont la référence de structuration interne est le secteur public). Les salariés gèrent alors leur temps de travail en fonction d'une mission générale de l'organisation et non en fonction strictement de leur poste de travail.

#### Les modalités du travail gratuit

Les modalités du travail gratuit au sein des organisations culturelles se répartissent entre les activités du bénévole et du militant (associé et engagé dans le projet associatif).

---

<sup>109</sup> Le secteur culturel se caractérise également par un statut particulier des travailleurs indépendants que sont les artistes. Depuis le 1er janvier 1977, les artistes-auteurs bénéficient d'un régime d'assurance sociale spécifique (articles L.382-1 et suivants et R.382-1 et suivants du code de la sécurité sociale) et à ce titre des prestations des assurances sociales dans les mêmes conditions que les travailleurs salariés, bien qu'étant travailleurs indépendants. L'affiliation à la sécurité sociale se fait par l'intermédiaire de la Maison des Artistes. L'accès à ce régime est semblable à celui des intermittents puisque pour la première année d'exercice la personne doit justifier d'un certain niveau d'activité (en l'occurrence un bénéfice commercial égal à 1200 fois le SMIC horaire).



Ces activités vont :

- du bénévolat formel d'administration : c'est le cas des compagnies de théâtre rencontrées où le nombre d'adhérents (allant de trois à six) est égal au nombre de personnes présentes au sein du conseil d'administration,
- à du bénévolat d'activité : ce dernier se trouve par exemple dans les radios associatives où la majorité des émissions est produite par les animateurs bénévoles, mais aussi dans des associations de professionnels comme celles de guides.

Dans le cas de certaines organisations [notamment pour la radio associative], on peut mettre également en évidence certaines trajectoires de militants qui arrivent par l'activité (comme animateurs d'émission) puis deviennent administrateurs (abandonnant alors cette précédente activité).

Ce bénévolat est aussi présent pour les salariés de l'éducation populaire mais également pour les artistes, étant à la fois du surtravail non rémunéré (comme variable d'ajustement pour l'émergence ou en cas de problème d'activité) mais aussi le signe de leur engagement (cas par exemple du collectif d'artistes où cet engagement est valable à la fois pour les comédiens mais aussi le coordinateur).

Entre ces différents statuts, on peut mettre en évidence plusieurs dynamiques :

Les passages d'un statut à un autre

Dans les associations d'éducation populaire, on peut notamment relever le passage d'un statut de bénévoles à celui de travailleur temporaire (objecteurs) puis à celui de salarié (c'est le cas de la Radio Associative où les personnes employées sur des postes conventionnés « emploi-jeunes » ou « contrat emploi consolidé » étaient auparavant impliquées comme militants au sein de l'association).

On peut également relever des passages d'intermittents associés à permanents (cas d'une compagnie-collectif d'artistes) ou inversement des personnes qui « prennent du recul » par rapport à l'organisation (cas prochain de l'autre compagnie rencontrée).

La possibilité d'une confrontation entre ces statuts

La gestion de statuts différents peut être un problème dans un certain nombre d'organisations, notamment les organisations collectives d'artistes entre des modalités de mobilisation au travail fort différentes : ainsi dans une compagnie de théâtre cela peut conduire à des conflits et à un fort turnover des coordinateurs. Comme le remarque le coordinateur de l'autre compagnie rencontrée si le choix de travailler dans une association culturelle vient d'une préoccupation militante, il n'est pas de la même nature que celui des personnes voulant devenir artistes (avec la difficulté à séparer vie privée et vie professionnelle).

Cette relation conflictuelle, mise en évidence dans différentes études, entre « artistes » et « gestionnaires »<sup>110</sup> se concrétise souvent par des oppositions entre les personnels administratifs et artistiques : on peut citer l'exemple de compagnies de théâtre caractérisées par un fort turn-over de leurs coordinateurs salariés ou de certains lieux de diffusion qui ont également une fonction de création. Dans d'autres associations d'usagers qui n'ont pas une fonction de création, les rapports de pouvoirs renvoient à des schémas plus classiques mis en évidence dans le quadrilatère de Henri Desroche<sup>111</sup>. Ce qui se traduit par exemple par des alliances entre dirigeant salarié et certains administrateurs [par exemple pour la MJC en ce qui concerne l'appartenance revendiquée à l'éducation populaire]. La place prépondérante du directeur est renforcée par des pratiques de certaines

---

<sup>110</sup> Par exemple E. Chiapello, *Artistes versus managers, Le management culturel face à la critique artiste*, Métailié, 1998, qui insiste sur une relation entre « artistes » et « managers » ayant plus le caractère d'une relation dialectique (pouvant donc être surmontée) que d'une simple opposition terme à terme.

<sup>111</sup> Il s'agit du « quadrilatère des acteurs », basé sur une double différenciation entre hiérarchie fonctionnelle et hiérarchie sociale entre la base et le sommet de l'organisation, qui permet de distinguer quatre types d'acteurs ayant des intérêts spécifiques : les membres et les bénévoles à la base ; les administrateurs élus, les dirigeants salariés, les autres salariés. Des relations de coopération et de concurrence entre ces divers acteurs rendent l'organisation d'économie sociale à la fois plus complexe et plus conflictuelle que les autres formes d'organisation mais en même temps plus riche en termes de dynamique sociale et de mobilisation de ressources. Voir H. Desroche, *Le projet coopératif*, Editions Economie et Humanisme/ Editions Ouvrières, 1976.

fédérations comme les MJC pour lesquelles le directeur est mis à disposition par la fédération (atténuant ainsi le rapport de subordination entre dirigeants bénévoles et dirigeant salarié et conférant ainsi à ce dernier une plus grande autonomie) et est membre de droit du conseil d'administration (avec voix délibérative).

En outre, au sein des organisations venant de l'éducation populaire, l'engagement demandé aux salariés (notamment ceux qui ont été recrutés précédemment dans le cadre du programme « nouveaux services emplois jeunes ») peut rentrer en contradiction avec la subordination du contrat de travail, ce qui explique certaines difficultés de positionnement [comme pour la MJC].

Des complémentarités en terme d'activité prises en charge

Une répartition harmonieuse des activités peut toutefois se produire : la présence importante de bénévoles spécifiquement sur les activités d'animation autour des spectacles et des films est pensée comme une particularité pour les cinémas associatifs rencontrés. Ce sont eux également qui sont fortement présents dans les commissions de programmation [pour une scène de musiques actuelles et un cinéma associatif] et qui défendent la dimension d'innovation de l'organisation. L'intervention bénévole d'animation peut être fortement encadrée et rentrer dans une division interne des tâches (choix des programmations, billetterie pour les structures de diffusion, intervention saisonnière pour les festivals associatifs...).

Les organisations culturelles semblent ainsi pouvoir s'appréhender sur un continuum entre des organisations où le salariat est dominant (et le bénévolat quasiment inexistant comme pour certains collectifs de théâtre) et des organisations où le bénévolat est dominant (groupes d'amateurs et radios associatives par exemple, même si celles-ci ont fortement développé l'emploi au cours des dernières années). Chacune des organisations dans le cadre de son développement s'inscrivant entre deux grandes logiques de recrutement et de gestion des nouveaux salariés accueillis : une logique « affinitaire » [pour le centre de musiques traditionnelles] et une logique de « compétences » [c'est le cas de la scène de musiques actuelles ou d'un cinéma associatif].

#### 2.1.2. Le rapport individuel / collectif au sein des organisations culturelles

Ce rapport individuel / collectif au sein des organisations culturelles peut s'étudier à un double niveau : la question de la personnalisation de l'activité artistique, les modalités internes de prise de décision avec l'émergence d'une « technostructure » (au sens de Desroche : des gestionnaires permanents salariés<sup>112</sup>).

Au sein du secteur culturel, se pose de manière plus cruciale qu'ailleurs la question du rapport entre l'individuel et le collectif. La figure contemporaine de l'artiste s'est en effet construite sur la vision d'un professionnel autonome et responsable de son activité. Cet état de fait est renforcé par différentes obligations administratives comme la licence d'entrepreneur du spectacle nécessaire pour la production et la diffusion du spectacle vivant. Cette licence d'entrepreneur du spectacle est donnée nominativement à une personne physique et non une personne morale<sup>113</sup> : si, en théorie, il peut s'agir de n'importe quelle personne de l'organisation, en pratique, elle est souvent détenue par le directeur artistique, dans un cas elle est détenue par le président [cas du collectif d'artistes] (qui a occupé une place centrale comme professionnel au sein de l'organisme même s'il a diminué récemment son activité). Les délégations de service public le sont également la plupart du temps (intuitu personae). C'est le cas également pour les compagnies dans le cadre de leur conventionnement triennal. Ainsi dans le texte de la convention d'une compagnie rencontrée, il est bien précisé que « le contrat est conclu sous la condition expresse que la responsabilité de l'exploitation artistique soit assurée [par la directrice artistique] ».

Dès lors peut se poser la question du renouvellement du directeur artistique porteur du projet et donc de la survie de l'organisation notamment pour une compagnie de théâtre avec l'accroissement de la

---

<sup>112</sup> H. Desroche, Pour un traité d'économie sociale, CIEM, 1983, p. 165.

<sup>113</sup> Loi du 31 décembre 1992 relative à l'emploi, au développement du travail à temps partiel et à l'assurance chômage.

part de travail à l'extérieur de l'organisation assuré par le directeur artistique ou une SCOP avec le départ prévu du directeur à la fin de la convention triennale.

Deux possibilités sont en effet ouvertes :

- on prononce la dissolution de l'organisation et une autre structure reprend l'activité par délégation de service public suite à un appel d'offre après proposition d'un projet de création et de diffusion spécifique. Il semble qu'il s'agisse du scénario pour une SCOP rencontrée,
- ou l'organisation est maintenue et se dote d'un nouveau directeur artistique. Il semble qu'il s'agisse du scénario pour une compagnie avec une montée en puissance de l'activité du codirecteur.

Cette identification de la compagnie à ses membres fondateurs conduit également à une certaine difficulté pour son élargissement à de nouveaux artistes en ce qui concerne leur égal accès au pouvoir de décision.

Par ailleurs, le caractère par nature transitoire du « statut d'intermittent », comme nous avons pu précédemment le souligner, pose question par rapport à l'appartenance à l'organisation et l'accès au pouvoir de décision. Cela est remarquable notamment pour les SCOP pour lesquelles la relation à la coopérative est différente pour les sociétaires-travailleurs selon la nature du contrat de travail (entre intermittents et permanents) puisque les intermittents ont un lien avec la SCOP qui n'est pas celui d'un contrat de travail unique. Suivant la partie de l'activité qu'il assure avec la SCOP mais aussi le rapport avec son « projet artistique », un intermittent peut donner ou non la priorité à sa relation avec cette dernière.

Dans ce cas, se pose la question de la possibilité de l'appropriation du projet collectif par ces artistes intermittentes et donc du renouvellement du noyau dur de certaines organisations (ce qui est comme nous l'avons précédemment souligné un problème récurrent).

Le caractère transitoire de leur statut du travail (contrat de qualification à durée déterminée de 24 mois) conduit également à une hiérarchie au sein d'un GEIQ rencontré entre personnel permanent et personnel mis à disposition.

L'autorité dans les organisations culturelles peut se comprendre également dans la capacité à influencer, voire avoir le dernier mot sur certaines décisions. Deux grands types de décisions existent :

#### Les décisions de gestion

Pour les organisations ayant un poste de direction salarié, celui-ci comporte suivent ce type de responsabilité. Elles peuvent toutefois être assumées par le Président comme pour la cinémathèque rencontrée dont le Président se présente par ailleurs indifféremment à l'extérieur comme président et directeur : dans ce cas de figure, les personnels employés n'ont pas une fonction de direction mais d'administration et de gestion (une coordinatrice administrative). On voit également que dans les lieux de création et les compagnies de théâtre, ces décisions de gestion relèvent souvent de la responsabilité du directeur artistique : le coordinateur (c'est le terme le plus fréquemment utilisé pour désigner le poste de travail des salariés permanents de ces compagnies) peut toutefois avoir une marge de manœuvre importante. C'est le cas d'une compagnie où la personne fait partie du « collectif » au même titre que les artistes, on peut même penser que son rôle ira en s'accroissant avec la responsabilité et la gestion prochaines d'un lieu de diffusion.

Dans ce dernier exemple, le développement d'une technostucture (coordinateurs + directeurs) apparaît comme nécessaire pour stabiliser les organisations ayant une double mission de diffusion et de création.

#### Les décisions stratégiques

On peut voir par exemple un traitement différencié de la manière dont on gère la fonction employeur suivant les organisations. Le choix de nouveaux intermittents [comédiens ou metteurs en scène] est de la responsabilité des directeurs artistiques. La forte personnalisation de certaines compagnies se traduit dans le fait que les assemblées générales entérinent a posteriori l'embauche d'un nouveau coordinateur [c'est le cas notamment d'une compagnie de théâtre].

Le mode de répartition entre ces deux grands types évolue toutefois au cours du temps. Suite à un conflit avec un salarié gestionnaire et son départ, son successeur peut se voir confier des responsabilités plus restreintes : par exemple pour une compagnie la remplaçante n'a pas eu, pendant une période, de compétences sur la fonction d'agent artistique (qu'elle a acquises au bout d'un an d'activité).

## 2.2. Les formes de mutualisation interne et d'organisation du travail

Plusieurs formes de mutualisation peuvent être relevées :

- la mutualisation de moyens,
- la mutualisation de revenu,
- la mutualisation de compétences,
- la mutualisation d'un réseau de diffusion.

### La mutualisation de moyens

Cette mutualisation de moyens concerne ainsi la mise en commun de matériel : une association de valorisation du patrimoine cinématographique a fortement bénéficié de l'apport de ses fondateurs qui sont des professionnels du cinéma, les compagnies de théâtre vont d'abord s'appuyer sur des moyens fournis par leurs membres (prêts d'outils informatiques, siège social au domicile du président...).

La création de l'organisation apparaît alors comme un moyen de maîtriser l'activité. On se dote ainsi d'une infrastructure permettant de mettre en place une activité que l'on ne pourrait faire dans les mêmes conditions si l'on était seul [c'est le cas de l'association de guides].

### La mutualisation de revenus

La nature de la mutualisation est différente selon qu'elle concerne d'abord les professionnels ou les usagers :

- Dans le cas des organisations culturelles ayant un objectif majoritairement à destination de professionnels, cette mutualisation peut concerner les salaires : soit équivalent pour tous les intervenants salariés (par exemple pour tous les intermittents salariés), soit modulé même par rapport aux grilles conventionnelles (entreprises du spectacle, radios associatives...).

Le recrutement des nouveaux salariés peut ici se faire de manière affinitaire et non nécessairement sur les diplômes. C'est le cas d'un centre de musique où les nouvelles personnes embauchées l'ont été sur un profil d'amateurs et de passionnés des musiques traditionnelles, plutôt que directement sur leurs compétences techniques affichées.

- Le tarif d'accès au service peut être modulé suivant la catégorie de l'utilisateur (individuel ou collectif). Cela est une pratique courante pour un certain nombre de lieux de diffusion. Dans d'autres cas, le choix est fait d'une tarification unique au coût le plus bas possible qui est vue comme rendue nécessaire selon les responsables (même s'ils déplorent la faible part d'autofinancement qui en découle et donc la forte dépendance de financements publics) de ces organisations par leur rôle de diffusion de la culture au grand public. Le centre de musique facture ainsi ses prestations de gestion et de comptabilité à destination des groupes musicaux suivant le volume d'activité généré.

On peut donc souligner le caractère hybride de certaines organisations, consécutif à des compromis autour de l'objet social (accessibilité des services à destination des membres adhérents, caractère militant et engagé des professionnels).

### La mutualisation d'un réseau de diffusion

L'organisation peut être aussi un moyen de mutualiser un réseau pour permettre la diffusion : c'est la stratégie poursuivie par une compagnie, où les deux cofondateurs avaient des réseaux distincts mais complémentaires (réseau des scènes de spectacles pour le metteur en scène, réseau de comédiens pour l'autre).

## De la mutualisation des compétences à la professionnalisation

L'organisation peut être également le lieu d'un partage des compétences entre les différents acteurs : à ce titre elle peut permettre une forme de mutualisation des productivités au travail [c'est le cas de l'association de guides]. Cette mutualisation des compétences peut se baser sur la mutualisation du temps de travail entre bénévolat et salariat comme le montre l'exemple de la radio associative où désormais on procède à une valorisation du temps de travail des bénévoles. Elle permet également de former de nombreux animateurs à l'outil radiophonique, ce qui peut se traduire par le départ de ces personnes dans d'autres radios (locales publiques ou commerciales).

Les Scènes de Musiques Actuelles ont une activité également de formation et d'aide à la professionnalisation des groupes de musiciens qui ont accès à leurs services. Cette volonté se concrétise par l'existence des lieux de répétition et l'accès à des salles de diffusion. Ainsi de nombreuses organisations rencontrées s'inscrivent dans un rapport particulier à la professionnalisation. Certaines prennent en charge la question de la gestion des activités périphériques à la création, d'autres se développent plus particulièrement sur la diffusion et l'accès au revenu.

Notamment dans les associations de comédiens et de musiciens, cette mutualisation des compétences permet une forme d'apprentissage collectif (formation des nouveaux comédiens pour les professionnaliser et les rendre autonomes) : la compétence n'est pas fonction du diplôme mais de l'insertion dans la dynamique d'un collectif de travail.

On peut citer à ce titre le cas du GEIQ. A la différence d'autres secteurs où il est utilisé (notamment le BTP ou l'agriculture), le GEIQ n'a pas ici pour fonction de proposer une formation diplômante aux personnes recrutées. Il est avant tout axé sur une formation qualifiante<sup>114</sup> et l'accès à des réseaux, puisqu'il semble que le secteur culturel fonctionne avant tout sur une économie de la notoriété et des relations interpersonnelles.

D'une certaine manière, le GEIQ peut être vu comme une forme d'externalisation d'une formation auparavant interne à la dynamique d'apprentissage collectif d'une compagnie.

On voit donc bien que ce rapport à la professionnalisation ne se concrétise pas comme dans d'autres secteurs par l'accès à des processus de formation diplômante mais avant tout par l'accès à des réseaux de relations, l'accès à la possibilité de répéter ou de diffuser son œuvre et l'inscription dans une dynamique d'apprentissage collectif.

### 2.3. Le rapport au revenu dans les organisations culturelles

Plus spécifiquement au sein des organisations culturelles, le rapport au revenu se comprend à trois niveaux différents (accès au revenu, mutualisation, progressivité).

- En ce qui concerne l'accès au revenu, comme précédemment souligné, la création de compagnies de théâtre ou de musiciens, ainsi que les galeries coopératives sont un moyen de lutter contre la précarité des situations. Certaines compagnies par la pratique tolérée du « rachat de cachets » permettent à leurs comédiens par ce moyen d'accéder au régime d'indemnisation de l'intermittence.
- La mutualisation se concrétise par un partage des revenus dans une organisation pour faire face aux risques et à la flexibilité éventuelle des revenus. On peut souligner ainsi le cas des vacataires du Conseil Général assurant la visite des musées locaux qui créant leur association crée par la même occasion une structure au sein de laquelle ils établissent des règles de répartition de l'activité générée (on va décider collectivement de privilégier telle ou telle autre personne et mutualiser ce qui personnellement pourrait être vécu comme de la précarité). Dans d'autres compagnies caractérisées par la multiplicité des projets artistiques défendus, des péréquations peuvent être effectuées entre des projets dont certains peuvent être moins rentables que les autres. Il est notable que dans de nombreuses organisations assurant une activité forte de création ou de production, les modes de rémunération soient relativement égalitaires.

---

<sup>114</sup> La formation qualifiante qu'il met en place est une sensibilisation à la situation institutionnelle et juridique du secteur du spectacle vivant.

- La progressivité mise en place au sein de certaines organisations est un moyen d'assurer le passage d'une source de revenus à l'autre.

Ainsi par exemple le GEIQ est un moyen d'assurer le passage de revenus de la formation professionnelle aux revenus issus du salariat<sup>115</sup> et notamment de l'intermittence. D'autres organisations par leurs activités de consolidation des activités amateurs devenant professionnelles sont un moyen également d'aide à la progressivité des revenus.

Conclusion de la deuxième partie : Collectif de travail et structuration associative

La question importante soulevée par le rapport au travail des organisations associatives et coopératives tourne autour de la notion de collectif de travail. On voit ici qu'elle se pose d'une manière différente des autres secteurs, alors même que la plupart des études n'ont pas tenté de prendre en compte l'ensemble des organisations d'économie sociale du secteur culturel et notamment en rejetant par exemple les compagnies de comédiens ou les groupes de musiciens professionnels à une économie para-lucrative, le choix associatif est analysé comme étant un choix par défaut et non s'inscrivant dans un réel esprit associatif<sup>116</sup>.

A ce titre, il convient donc de spécifier la forme associative ou coopérative dans ce secteur pour assurer la stabilisation des collectifs d'acteurs comme entreprises d'économie sociale.

En effet, si les activités que ces organisations prennent en charge sont spécifiques, leurs modalités d'organisation le sont également :

- il ne suffit pas de s'intéresser à la distribution de l'autorité (puisque l'on note une forte personnalisation de l'activité artistique et culturelle) ou au simple mode d'association des personnes aux décisions,
- mais aussi aux formes internes de mutualisation qui permettent de garder une cohérence interne et font que l'organisation ne devient pas unipersonnelle (à la différence de certaines dynamiques à l'œuvre dans les Centres Dramatiques Nationaux), ainsi qu'aux dynamiques de professionnalisation (qui se rapportent à la dimension socio-technique de la culture).

### 3. Le rapport à l'environnement et la structuration externe des organisations culturelles

On peut souligner la grande fragilité des configurations d'organisations que nous avons pu mettre en évidence :

- le rapport interne entre l'individuel et le collectif n'est en effet pas stabilisé,
- le rapport à l'activité en terme de rentabilité ou de positionnement d'activité peut poser question (du fait de l'industrialisation notamment),
- surtout, le rapport au travail est, de fait, rendu très dépendant des dispositifs publics<sup>117</sup>.

L'hypothèse que l'on peut donc formuler est donc que ces organisations ne tendent à perdurer que dans le cadre de relations extérieures structurantes (la solidarisation volontaire au sens de Vienney<sup>118</sup>).

Ce rapport à l'environnement externe se comprend à plusieurs niveaux.

- dans les rapports que tissent les organisations culturelles avec les instances publiques qui régulent fortement ce secteur (3.1.),
- dans la manière dont elles s'insèrent dans les industries culturelles lucratives (3.2.),
- dans leur rapport au territoire (3.3.),
- et enfin dans la manière dont elles s'inscrivent dans un fonctionnement en réseau, ce qui semble constituer une forme de structuration autonome par les acteurs eux-mêmes (3.4.).

<sup>115</sup> C'est le cas également dans les coopératives d'emploi dans le secteur culturel. Cf. ESEAC, Les formes collectives d'auto-emploi en France et en Europe du Nord, Les dynamiques françaises, Rapport pour le Centre d'Etudes de l'Emploi, juin 2001.

<sup>116</sup> Qu'on serait toutefois bien en peine de préciser davantage...

<sup>117</sup> Et notamment le régime de l'intermittence, qui pourrait prochainement être aligné sur celui du travail temporaire.

<sup>118</sup> Ou « la structuration d'un ensemble de « contraintes mutuelles » » (C. Vienney, Socio-économie des organisations coopératives, Formation et transformation des institutions du secteur coopératif français, Tome I, CIEM, 1980, p. 393).

### 3.1. La structuration du champ par les politiques publiques

Dans le secteur culturel, on constate un rôle déterminant des Pouvoirs Publics (Etat et Collectivités locales) à tous les niveaux à travers leurs interventions directes et indirectes.

Les principaux lieux de diffusion (scènes nationales, centres dramatiques nationaux<sup>119</sup> ....) sont l'objet d'une délégation de service public de la part de l'Etat (CDN par exemple) ou de la part des Collectivités locales (Région pour les Centres Dramatiques Régionaux...). Ce conventionnement rentre dans le cadre d'une mission de service public précisément décrite.

L'Etat intervient également en finançant la création et / ou la diffusion par la subvention ou par le biais des fonds de soutien (Centre national du cinéma pour les cinémas associatifs d'art et d'essai ou fonds de soutien aux radios associatives par exemple).

On peut noter que les organisations associatives et coopératives interviennent à différents niveaux de ces politiques culturelles. : elles sont force d'innovation et d'influence sur les politiques publiques, mais sont à la fois en retour structurées par ces dernières.

L'innovation et l'influence sur les politiques publiques

Ainsi de nombreuses organisations sont forces de proposition en terme de réglementation : à ce titre on peut dire qu'elles remplissent un rôle de lobbying auprès des pouvoirs publics. Ainsi par exemple, une cinémathèque rencontrée, qui est une association de professionnels, joue un rôle actif de promotion d'un rôle actif public pour la conservation du patrimoine cinématographique.

Les organisations culturelles interviennent également comme gestionnaires d'activité culturelle s'inscrivant directement dans le service public par délégation de service public. Le CNC (centre national de la cinématographie<sup>120</sup>) a par exemple des représentants des différentes organisations d'économie sociale (Groupement national des cinémas de recherche). De la même manière, l'établissement public chargé de la promotion des musiques traditionnelles compte des représentants des CMTR (Centres de musiques traditionnelles).

Les organisations culturelles s'inscrivent en outre dans le cadre d'une activité d'animation : on peut ainsi souligner la place de ces organisations dans la co-construction de politiques publiques, ainsi que dans des instances de coordination au niveau du territoire.

La structuration par les politiques publiques

Différentes organisations rencontrées menaient leur action dans le cadre d'un label public (scène nationale, centre régional de musiques traditionnelles, compagnies de théâtre conventionné, radios associatives non commerciales...).

Il semble que l'on peut dans certains cas mettre en évidence une trajectoire de l'organisation où fut et à mesure de sa reconnaissance, et ceci en particulier au sein du spectacle vivant (qui semble relever véritablement d'une économie de la notoriété) : ainsi une association de théâtre rencontrée a commencé comme compagnie subventionnée annuellement, puis conventionnée (subvention Etat / Région / Ville triennale), puis reconnue comme scène nationale et prenant à ce titre la gestion d'un lieu de diffusion et de création.

Les organisations associatives et coopératives peuvent donc impulser un type de structure qui va être utilisé par la suite dans le cadre d'une politique publique – On peut citer ainsi le cas des SMAC (Scènes des musiques actuelles), dont les acteurs associatifs ont été les principaux initiateurs – voire d'un label public : c'est le cas des CMTR (Centres de musiques traditionnelles en région). Il peut se

---

<sup>119</sup> Depuis la création fort ancienne des Théâtres nationaux à l'élaboration des premiers CDN, des maisons de la culture, aujourd'hui scènes nationales, des théâtres missionnés aux compagnies subventionnées et aux futures scènes conventionnées, la scène française s'est assez tôt dotée de structures solides pour assurer une vie théâtrale à l'ensemble du territoire national. Le service public du théâtre est aujourd'hui constitué de 5 Théâtres Nationaux, 44 CDN, 10 CDR (Centres dramatiques régionaux), 64 Scènes nationales, 30 Théâtres missionnés, 624 Compagnies subventionnées (dont deux tiers à Paris). Chiffres disponibles sur [www.culture.fr/dep](http://www.culture.fr/dep).

<sup>120</sup> Etablissement public dépendant du Ministère de la Culture.

passer une forme de retournement : initiés par le mouvement associatif, le label public est utilisé comme levier pour la création d'une nouvelle structure associative : c'est ce qui c'est passé pour l'organisation rencontrée.

Le label peut enfermer les organisations dans une certaine logique de développement comme le montre le cas d'une radio associative qui du fait de la part déterminante du FSER (Fonds de soutien à l'édition radiophonique) et de son barème<sup>121</sup> est contrainte de développer une activité radio bus par l'intermédiaire d'une structure séparée, puisqu'elle conduirait sinon la radio à une baisse de ses subventions publiques.

S'il existe toujours, comme nous l'avons mis en évidence, des formes de trajectoires traditionnelles d'organisation (consécutivement à leur institutionnalisation et leur reconnaissance progressives), on voit une forme d'autonomisation par rapport aux politiques publiques qui tendent à passer du financement de la structure au financement de l'activité. A ce titre le fonctionnement des organisations associatives et coopératives nécessite de nouvelles formes d'encadrement volontaire par des structures fédératives et confédératives : il semble qu'il s'agisse d'une des fortes évolutions actuelles.

### 3.2. L'inscription dans les industries culturelles

L'économie lucrative (logique financière) se place pour une part plutôt sur les activités reproductibles et que l'on peut dissocier des activités relationnelles : elle se situe donc prioritairement sur l'activité de reproduction que sur la création, déléguant cette fonction d'innovation aux petites organisations, notamment celles relevant de l'économie sociale. A ce titre, l'industrialisation du secteur culturel se comprend de manière différente selon que les acteurs s'inscrivent dans le spectacle vivant ou dans les industries culturelles (cinéma, production de disques...).

En effet, pour les acteurs du spectacle vivant, le principal problème vient comme nous l'avons souligné d'une part de la déstructuration du champ par la remise en cause des politiques publiques initiales (discussion du statut de l'intermittence qui déstabilise le fonctionnement actuel des petites compagnies de théâtre) et par la mise en concurrence des acteurs entre eux (par la pratique des appels d'offres).

Pour les organisations s'inscrivant dans les industries culturelles, différentes dynamiques peuvent être soulignées :

Le positionnement sur des niches d'activités

Par rapport à l'industrialisation de la culture, les acteurs se placent d'une part sur des niches d'activités : le cinéma art et essai ou le développement d'un cinéma de proximité dans certaines zones géographiques pour les salles associatives de cinéma, certains types de musiques pour les labels associatifs... Ces acteurs valorisent aussi de manière spécifique ce « produit culturel » : démarche ethnomusicologique, animation et activités d'éducation.

D'une fonction transitoire à des stratégies d'intégration de la filière

Ce positionnement particulier sur certains segments d'activités, s'il n'est pas maîtrisé par l'organisation, peut dans un contexte d'industrialisation de la culture la déstabiliser. En effet on peut constater que ces organisations jouent une fonction de laboratoire pour le secteur lucratif des industries culturelles :

- en révélant et structurant une nouvelle demande (secteur de musiques traditionnelles ou musiques du monde, demande de cinéma dans certaines zones géographiques...),
- en révélant et professionnalisant de nouveaux acteurs (« révélations » musicales, qui vont être produites par des maisons de disques lucratives ; films « art et essai » basculant dans le « grand public », auxquels les salles en dehors des grands circuits de distribution n'ont plus accès...).

---

<sup>121</sup> La subvention chute fortement quand on passe de la tranche où le budget est compris entre 76 225 euros et 198 184 euros (avec 40 000 euros de subvention) à la tranche supérieure à 198 184 euros (seuil à partir duquel la subvention est dégressive linéairement jusqu'à 10 000 euros de subventions). Cf. [http://cnra.free.fr/dossier\\_fser.htm](http://cnra.free.fr/dossier_fser.htm).



C'est pourquoi ces organisations tentent de mettre en place également une forme d'intégration de la filière de production :

- en ne dissociant pas l'activité de production de disques des autres activités à destination des groupes de musiques ou de promotion du secteur,
- mais aussi en se mettant en place des nouvelles formes de solidarités volontaires : ainsi les fédérations de salles associatives permettent une négociation avec les producteurs de films à un point de vue régional (recettes, dates et nombre de copies) dans les salles adhérentes ; les adhérents ayant ainsi accès à des films à des conditions auxquelles ils n'auraient pas droit de manière isolée.

### 3.3. Le rapport au territoire des organisations culturelles

Si on remarque que le développement de l'activité entre souvent en contradiction avec la logique initiale de proximité, il s'agit de définir plus précisément cette notion de proximité :

La localisation de l'organisation peut provenir d'une proximité d'habitation

L'organisation localise ses activités en fonction du lieu d'habitation de ses créateurs : ainsi les compagnies de théâtre peuvent avoir dans un premier temps pour siège social le domicile du Président puis un lieu choisi en fonction de sa facilité d'accès.

Les associations d'usagers comme la radio associative ou le cinéma associatif s'inscrivent dans ce cas de figure puisqu'il s'agit dans les deux cas d'associations initialement ouvertes à des personnes provenant d'une zone géographique précise.

La localisation peut provenir d'une proximité entre terme d'engagement ou de volonté de développement culturel

Certaines organisations choisissent aussi leur localisation en fonction de leur projet associatif. La localisation de compagnies de théâtre investissant des friches industrielles ou des quartiers populaires rentre dans ce cas de figure (on est donc bien en cas de figure d'un arbitrage entre proximité géographique et engagement culturel).

Pour apprécier cette dynamique de localisation, deux éléments principaux entrent en compte : la relation à l'usager, la localisation dans une logique d'activité.

La relation à l'usager

Pour certaines organisations, la dynamique d'activité peut correspondre un « élargissement du territoire » comme le montre l'exemple du cinéma associatif dont le service s'adresse désormais plus largement aux habitants de l'agglomération grenobloise.

Les conséquences en sont alors un compromis qui se noue entre un positionnement territorial (s'affirmer comme un cinéma de proximité) et la revendication d'un cinéma d'éducation populaire : positionnement d'activité, programmation « différente » à objectif éducatif. Le positionnement est le même pour la radio associative : radio « de Pays », radio « militante », radio « musicale ».

On voit donc dans le cas de plusieurs organisations [cinéma et radio] que la logique de spécialisation sur l'activité de ces organisations tend à s'opposer à la logique initiale de proximité sur laquelle elles se sont créées. Pour les associations d'usagers on peut remarquer que l'homogénéité sociale qui se retrouve à l'origine de la création évolue souvent avec la trajectoire de l'organisation. On peut citer par exemple le cas de la même MJC gérant une salle de cinéma dont les fondateurs sont majoritairement issus des organisations locales de l'éducation populaire et dont les nouveaux adhérents sont recrutés sur une logique d'activité (intérêt de ces personnes à l'activité de cinéma) : les personnes peuvent venir alors d'une zone géographique plus étendue. Le cas d'une radio associative, pourtant fortement marquée par son image de « radio locale » est similaire.

Logique d'activité et localisation

Les compagnies de théâtre rencontrées ont ainsi été amenées à se délocaliser pour une question d'activité : pour une compagnie, il s'agit de prendre en charge par délégation de service public un

lieu de diffusion (ce qui est le cas également de la troupe résidente et gestionnaire d'un lieu de diffusion puisque cette troupe était résidente auparavant en région lyonnaise) et pour une autre, ceci correspond à une extension de ses activités (atelier théâtre et théâtre forum sur un quartier de la politique de la ville).

Pour ces deux compagnies, cette logique de déplacement, consécutive à une reconnaissance plus importante de l'activité, s'opère ainsi d'un quartier populaire à un quartier plus centralisé. De même l'association de guides s'est localisée dans un centre d'affaires, afin de professionnaliser sa gestion et son administration, en instaurant notamment une présence permanente.

### 3.4. Le fonctionnement en réseau

Deux types de fonctionnement en réseau<sup>122</sup> peuvent être mis en évidence :

- le réseau affinitaire : réseau de l'éducation populaire (par exemple Fédération des MJC pour un cinéma associatif),
- le réseau professionnel (Réseau rhônalpin de petites salles de spectacle pour cette même association).

On relève ainsi dans le secteur culturel deux grands types de réseaux professionnels : ceux transversaux à l'ensemble du secteur, comme le Syndeac (syndicat des entreprises du spectacle), et ceux spécifiques au secteur associatif, comme la Fédurok (Fédération des scènes associatives de musiques actuelles) ou encore le Conseil national des radios associatives. On remarque toutefois de nombreux cas de double affiliation (notamment pour les structures de diffusion du spectacle vivant).

Ce rapport des organisations aux fédérations peut se comprendre à plusieurs niveaux.

#### Un pôle de gestion ou de professionnalisation de l'activité

Une des fonctions majeures des fédérations va être d'aider au développement et à la structuration des organisations adhérentes. Dans le cadre du programme « Nouveaux services emplois jeunes », on peut noter l'apport important en terme de professionnalisation des personnes (formation) et des structures (aide à l'élaboration de postes, recherche prospective). Des postes ont ainsi été créés dans le cadre des accords cadre signés par les fédérations [scène de musiques actuelles et MJC].

Dans ce cas de figure, la relation à la fédération passe souvent essentiellement par les dirigeants salariés [MJC, GEIQ], en partenariat avec les dirigeants bénévoles [scène de musiques actuelles].

Les fédérations peuvent intervenir et aider à structurer et développer le projet : c'est le cas du groupement d'employeur rencontré qui a bénéficié du soutien de sa fédération lors de son émergence (mise en relation avec des partenaires potentiels, aide à la mise en place de l'étude de faisabilité...) puis de son développement (aide à une ligne budgétaire spécifique pour le financement de l'accompagnement social et professionnel des stagiaires, etc.).

#### Un pôle de défense du projet social de l'organisation

Actuellement, on assiste également à l'émergence de nouvelles structures syndicales (exemples du Regroupement des compagnies en région Rhône-Alpes ou de la Fédurok) qui se constituent en réaction à la révision des règles fiscales applicables aux associations et à la remise en cause du statut d'intermittent, deux éléments potentiellement destructurants de ce secteur. La constitution de ces nouveaux mouvements associatifs se fait ainsi principalement sur la défense de la spécificité des organisations associatives au sein du secteur culturel et artistique.

Comme le montre l'exemple d'un cinéma associatif, l'évolution de l'organisation peut conduire à des arbitrages (parfois conflictuels) entre les membres partisans de garder une affiliation à des réseaux affinitaires afin de continuer à affirmer le « projet d'éducation populaire » de l'association et les autres poussant à une adhésion uniquement à des réseaux professionnels (cinémas et lieux de diffusion du spectacle vivant).

---

<sup>122</sup> Voir tableau II sur les modalités d'inscription des différentes organisations rencontrées dans leur environnement (situé en fin de ce chapitre).

L'importance de la fédération est soulevée également par l'association de guides professionnels puisqu'elle est vue comme inscrivant l'organisation dans un mouvement associatif plus large et soucieux de l'intérêt général (et non du simple intérêt collectif des membres)

Il existe également un début de regroupement de type confédéral. Ainsi, la Fédercies (Fédération des regroupements de compagnies en région), la Fédurok, le Chaînon Manquant (regroupement auquel appartient le maillon) et la FAMDT (Fédération des associations de danses et de musiques traditionnelles, dont les CMTR) sont adhérentes de l'UFISC (Union fédérale d'intervention des structures culturelles). Outre ces organisations, l'UFISC regroupe notamment la Fédération (association professionnelle des arts de la rue), le SNFAC (Syndicat des nouvelles formes des arts du cirque), la Fédération des scènes de jazz et de musiques improvisées. Elle est le produit d'un regroupement initialement informel en 1999, réagissant à la mise en place commune par le Ministère de la Culture, Bercy et le Syndeac de l'instruction fiscale du 15 septembre 1998 relative à la fiscalisation des associations :

« L'UFISC s'est dans le même temps structuré sous forme juridique d'une association de fédérations et de syndicats, certes, en réaction à une interpellation fiscale mais également avec l'idée rapidement de développer une plate-forme commune de production et de réflexion collective entre différents secteurs du spectacle vivant »<sup>123</sup>.

Il est à noter que le regroupement UFISC s'interroge actuellement sur son statut propre et sur sa constitution en tant que syndicat employeur ou fédération de syndicats employeur<sup>124</sup>.

Conclusion de la troisième partie : Quelles dynamiques de transformation des organisations culturelles ?

L'évolution des organisations d'économie sociale dans ce secteur culturel semble suivre plusieurs dynamiques internes et externes :

Du rapport aux politiques publiques à la solidarité volontaire

Dans certains cas, il semble que l'on peut mettre en évidence une trajectoire de l'organisation où fut et à mesure de sa reconnaissance, et ceci en particulier au sein du spectacle vivant (qui semble relever véritablement d'une économie de la notoriété). S'il existe toujours ce type de trajectoire pour les compagnies de théâtre, il est à noter que du fait de l'émergence de nouveaux éléments potentiellement déstructurants du secteur (remise en cause du statut de l'intermittence, procédure de mise en concurrence, industrialisation de certaines activités), on remarque que l'on passe d'une structuration du champ et des acteurs par les Pouvoirs Publics à une tentative de structuration autonome par les acteurs eux-mêmes (en atteste l'émergence forte de réseaux et de regroupements fédératifs autour du projet culturel mené dans un cadre d'économie sociale).

De la logique d'activité au développement d'un projet artistique et culturel.

On a pu mettre en évidence les contradictions entre développement de l'activité, inscription territoriale et poursuite de l'objet social de l'organisation.

Ainsi pour la gestion de lieu on a pu remarquer des dynamiques de passage d'association à SCOP, pour responsabiliser les acteurs internes et coordonner à ce titre différentes activités techniques (de gestion et de diffusion) et artistiques (de création).

Des organisations gèrent toutefois leur évolution par l'essaimage : une structure ad hoc va être créée pour prendre en charge une activité soit jugée temporaire [par exemple une compagnie de théâtre avec la création d'une association gérant un spectacle à durée limitée] ou jugée éloignée du projet initial de l'association même s'il en est le prolongement [pour une association de valorisation du patrimoine cinématographique avec la création de l'association gérant un festival annuel de court métrage, pour un lieu de diffusion avec la création d'ateliers d'insertion ayant pour objet la fabrication de costumes,

<sup>123</sup> Rencontre UFISC des acteurs de la création artistique à La Villette, Paris, 26 février 2002. Disponible sur [http://www.lefourneau.com/lafederation/article.php3?id\\_article=155](http://www.lefourneau.com/lafederation/article.php3?id_article=155)

<sup>124</sup> Cf. [http://www.lefourneau.com/lafederation/article.php3?id\\_article=166](http://www.lefourneau.com/lafederation/article.php3?id_article=166).

pour une radio avec un Bus d'initiation à l'outil radiophonique]. Dans tous les cas, cette dynamique est accentuée par la nécessité de séparer les fonds (dont certains sont dédiés comme le Fonds de soutien à l'édition radiophonique pour les radios associatives) ou de mobiliser de nouveaux acteurs (au sein du conseil d'administration de la nouvelle structure).

A ce titre, on peut donc mettre en évidence l'organisation culturelle comme fragile et non stabilisée si elle n'est pas inscrite dans un environnement fortement structurant.

Tableau II : Récapitulatif des modalités d'inscriptions dans l'environnement

Organisation	Adhésion à des fédérations regroupant uniquement des organisations d'économie sociale	Autres adhésions	Partenaires présents au CA
B1	Sans	Sans	Sans
B2	Sans	Fédération des cinémathèques et archives de films de France	Sans
B3	FRANC-RA (Fédération des radios associatives non commerciales Rhône-Alpes)  FERAROCK (Fédération des radios associatives Rock)	Sans	Collectivités locales  Associations (MJC)
B4	Fédurok (Fédération des scènes de musiques amplifiées)	Sans	Ville
B5	FAMDT (Fédération des associations de danses et musiques traditionnelles)	Regroupement des CMT (Centres de musiques traditionnelles)	Associations locales de musiques traditionnelles
B6	Fédération des MJC en Rhône-Alpes	ACRIRA (Association des cinémas de recherche indépendants de la région alpine)  Le Maillon (réseau rhônalpin de petites salles de spectacles)	Fédération des MJC  Ville  Communauté de communes  Centre social
B7	Non fédérée	Sans	Sans
B8	Regroupement des Compagnies Rhône-Alpes	Sans	Sans
B9	CNCE-GEIQ (Comité national de coordination et d'évaluation des GEIQ)	Sans	Compagnies de théâtre adhérentes
B10	FAPI (Fédération des associations de patrimoine de l'Isère)  Patrimoine Rhônalpin (Fédération régionale des associations de patrimoine)	Sans	Sans
B11	Union régionale des SCOP	Groupe des 20  Réseau de Théâtre de Ville en Rhône-Alpes	Comités d'entreprises  MJC
B12	Union régionale des SCOP	Sans	Sans

## Conclusion : Unité et diversité des organisations culturelles

### 1. Les caractéristiques des organisations associatives et coopératives

L'unité des organisations associatives et coopératives rencontrées dans le secteur culturel se fait à plusieurs niveaux :

Dans les activités prises en charge par l'économie sociale

Les activités du secteur culturel que les entreprises associatives et coopératives coordonnent et organisent sont spécifiques car elles se comprennent essentiellement par rapport à une double finalité :

- une finalité en termes de création / diffusion (lieux de diffusion, compagnies de théâtres, groupes de musiques...),
- une finalité en termes de loisirs / éducation qui en est une déclinaison pour les associations d'usagers (cinémas associatifs, groupes d'amateurs, éducation populaire...).

A ce titre, ces organisations s'inscrivent dans une dimension nécessairement socio-technique de la culture.

Dans les modalités mêmes de cette prise en charge

Ces organisations sont basées à la différence d'autres organisations sur une mutualisation durable

- une mutualisation interne entre amateurs et professionnels, entre intermittents / salariés / chômeurs, autour de la question des revenus, de la professionnalisation et de la reconnaissance des compétences,
- une structuration externe (même si cette dernière est en construction) avec la solidarisation par la fédération et la confédération, alors même que ces organisations s'autonomisent par rapport aux politiques publiques.

### 2. Des réglages aux profils des organisations associatives et coopératives dans le secteur culturel

Derrière cette unité, les entreprises associatives et coopératives ont des réglages différents entre leur rapport à l'activité et leurs modalités de fonctionnement.

Développement technique et enrichissement socio-technique de l'activité

En ce qui concerne leur rapport à l'activité, les stratégies de ces organisations vont d'un développement technique à des modalités d'enrichissement socio-technique. D'une certaine manière ces deux éléments ne sont pas nécessairement contradictoires : la dynamique de diversification technique s'inscrit bien dans le projet social de l'organisation, que ce soit comme un enrichissement direct ou comme un moyen de financement au service de ce projet social. On note en effet que, si l'activité s'en éloigne trop, l'organisation peut la développer par essaimage.

Collectif de travail et pratiques de mutualisation interne

En ce qui concerne leurs modalités de fonctionnement, les organisations culturelles vont du projet artistique porté par un metteur en scène à un projet de développement culturel plus global porté par un collectif d'usagers. A ce titre se pose la question de l'appropriation et de la maîtrise individuelle ou collective. D'un noyau dur de permanents, ce collectif de travail mobilise également de nombreux acteurs à sa périphérie (intermittents occasionnels ou associés, bénévoles ponctuels...).

Pour faire pendant à cette forte personnalisation de l'activité, le compromis organisationnel se base alors sur la nécessité d'une cohésion interne par les différentes formes de mutualisation.

Les profils de ces organisations culturelles, reflétant cette diversité des réglages ou des compromis internes/externes, vont ainsi :

- de la structure qui organise les amateurs et les fait sortir de l'autoproduction ou de la consommation collective de loisirs (par la professionnalisation et par leur entrée dans l'espace public), cette même

- structure peut bénéficier du soutien d'autres organisations dans le cadre de leur mission plus large de soutien aux initiatives culturelles ;
- à l'association ou la coopérative de création, d'animation et d'éducation (de l'association d'utilisateurs à la coopérative d'artistes) : l'organisation prend en charge ce segment d'activité dont la dimension est à la fois non seulement sociale et relationnelle, mais aussi productive ;
  - puis de celle qui assure également la maîtrise de la diffusion, ce qui correspond essentiellement à la transformation de ces organisations en lieux assurant la coordination et l'organisation de la diffusion et de la création, se différenciant ainsi des institutions du secteur public ;
  - à celle, enfin, qui intègre la question de la commercialisation, ayant développé de manière technique son activité et tentant d'intégrer la filière de production culturelle. Pour ce dernier type d'organisation se pose alors la question de la différenciation avec les entreprises lucratives (par l'enrichissement de l'activité et son développement socio-technique) et/ou artisanales (par des pratiques de mutualisation interne assurant la cohérence sociale de l'organisation).

# Les SCOP

## Introduction

La construction de critères d'appartenance au regard du vécu des acteurs des Scop n'est pas une recherche débutant dans l'inconnu. Le statut et le vécu actuels des sociétés coopératives de production (Scop) plongent en effet leurs racines dans les nombreux débats et réalisations qui eurent lieu tout au long des 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles.

Ces sociétés ont une existence juridique qui commence spécifiquement en 1867, lorsqu'un titre III sur les sociétés à capital variable leur est attribué, sans les citer explicitement, au sein de la loi du 24 juillet sur les sociétés commerciales.

Avant cette date, les associations d'ouvriers utilisaient le statut de "commandite simple" prévu par le Code du Commerce Napoléonien. Ce sont des sociétés qui réunissent deux catégories d'associés : d'une part les commandités (qui ont le statut d'associés en nom collectif et qui, ainsi, ont tous la qualité de commerçants et répondent indéfiniment et solidairement des dettes sociales<sup>125</sup>), d'autre part les commanditaires (qui répondent des dettes sociales à concurrence de leur apport en parts sociales<sup>126</sup>). La gérance est réservée aux commandités et les commanditaires ne peuvent faire aucun acte de gestion. Enfin, ils ne peuvent céder leurs parts sans l'accord des autres associés.

Ces statuts présentaient trois défauts principaux aux yeux des coopérateurs. Tout d'abord ils ne préservaient pas forcément de la répression instaurée par le décret d'Allarde et la loi Le Chapelier ; en effet, les préfetures y recherchaient constamment des comportements d'association de type SA (Conseil de Surveillance, limitation des risques pour les commandités...) pour les éliminer, sachant que, depuis 1807, l'existence d'une SA nécessite l'autorisation préalable des pouvoirs publics<sup>127</sup>. Ensuite, un véritable patronage des gérants pouvait exister, poussés en cela par leur responsabilité illimitée<sup>128</sup>. Enfin, les commanditaires pouvaient eux-mêmes exercer un patronage dans le cas où, généralement, un artisan donnait sa société aux travailleurs sans en céder effectivement la gestion sociale et financière<sup>129</sup>.

Il faudra attendre que Napoléon cherche à s'attirer le soutien de la classe ouvrière aux élections de 1864 sans froisser la petite bourgeoisie pour qu'apparaissent des projets de lois sur un statut coopératif. De nombreux projets furent ainsi rédigés en 1865, et l'un d'entre eux fut présenté le 26 mars 1865 au corps législatif<sup>130</sup>. Cependant, avant même cette présentation, "les représentants des associations parisiennes qui avaient quelques raisons de se défier du libéralisme des hauts fonctionnaires impériaux signaient, au nombre de 48, une protestation contre l'idée d'une loi spéciale aux associations d'ouvriers et réclamaient le droit commun"<sup>131</sup>.

Malgré leur critique du pouvoir trop important des gérants et leur désir d'appliquer une responsabilité de type mandataire (i.e. limitée par l'apport en capital), ce sont ainsi les associations ouvrières elles-

---

<sup>125</sup> L 10, a. 1.

<sup>126</sup> L 23, L 24.

<sup>127</sup> La SA était en effet considérée dangereuse juridiquement et économiquement : juridiquement car il n'existe plus de responsabilité personnelle, considérée comme "garde-fou" au regard des tiers créanciers notamment ; économiquement du fait du fait de la spéculation que favorise la négociabilité des titres, en l'absence d'un système bancaire suffisamment protecteur d'épargne. Cf. A. Lefebvre-Teillard, La société anonyme au XIX<sup>ème</sup> siècle, PUF, 1985, pp 22-24.

<sup>128</sup> Ceci est encore plus évident quand l'association est un mélange de société en nom personnel (un seul gérant) et en commandite pour les "actionnaires".

<sup>129</sup> J. Gaumont, Histoire de la coopération en France, FNCC, 1924, p 324.

<sup>130</sup> Il présente notamment la définition de 3 champs d'actions coopératifs, l'impossibilité de vendre aux tiers non coopérateurs, la variabilité du capital, le capital minimal

<sup>131</sup> Ibid., p 502. Après sa présentation, de nombreuses contre-propositions furent publiées, notamment celle de L. Walras sur les "sociétés à responsabilité proportionnelle intégrale", opposant d'un participant au projet de loi, L. Say.



mêmes qui ont voulu un statut aussi peu dérogatoire que possible au droit commercial ; elles disaient qu'une loi peut être facilement abrogée, ce qui facilite ainsi l'élimination de la coopération si elle est rassemblée sous un seul statut<sup>132</sup>. Une enquête a alors été menée par Rouher (ministre d'Etat) auprès de 43 personnes, dont plus de la moitié étaient membres dirigeants d'associations coopératives ; il en sortit une majorité prônant en effet l'adoption du droit commun, c'est-à-dire l'amélioration du cadre législatif existant par un assouplissement permettant tout d'abord de créer librement une entreprise (valable aussi pour la SA), de limiter les risques du gérant et de prendre en considération le caractère variable du capital (ne nécessitant pas une inscription à la Chambre du Commerce lors de chaque changement dans le montant du capital social).

La loi du 24 juillet 1867 modifia les statuts de la commandite par action et de la SA en éliminant notamment l'autorisation préalable obligatoire. De plus, elle introduisait un Titre III sur les sociétés à capital variable qui s'appliquait donc, sans les nommer, aux coopératives. La loi fut pourtant accueillie assez froidement, car elle ne déliait pas la Loi le Chapelier et son délit de coalition<sup>133</sup>. De plus elle rendait les associés détenteurs d'actions négociables et non de parts sociales seulement cessibles ; il fallait donc toujours organiser statutairement les limites de l'appropriation pour établir notamment l'égalité des droits de vote, la Ristourne et l'impartageabilité des réserves inspirés des réalisations de Buchez.

La mise en place d'un statut juridique coopératif satisfaisant pour les coopératives se posa à nouveau après la guerre franco-allemande. En 1883, une deuxième enquête fut décidée par le gouvernement et un nouveau projet de loi fut présenté à la chambre des députés le 16 juillet 1888. Néanmoins la navette se bloqua car le Sénat voyait toujours les coopératives "comme des foyers révolutionnaires"<sup>134</sup>.

Il faudra attendre la loi de 1917 sur les coopératives de consommation et les Banques populaires visant à prêter aux coopératives de consommation et, finalement, la loi du 10 sept 1947 sur le statut de la coopération et la loi du 19 juillet 1978 sur le statut des Scop (modifiées par la loi du 13 juillet 1992) pour que soient établis précisément les statuts actuels.

Ce rapide historique sur un siècle et demi nous permet de bien comprendre que les statuts des sociétés coopératives n'ont cessé d'être évolutifs, s'adaptant d'une part aux rapports des forces sociales et d'autre part aux transformations des activités économiques. Aujourd'hui encore, ce caractère adaptatif a fait ses preuves, en permettant par exemple d'ouvrir une porte plus grande aux capitaux extérieurs (loi du 13 juillet 1992) ou encore d'associer une multiplicité de partenaires (loi du 17 juillet 2001 sur les SCIC).

Les lois (et les statuts) marquent l'organisation formelle que doivent adopter les membres de la Scop. Ainsi, l'article 1<sup>er</sup> de la loi de 1978 stipule que "les sociétés ouvrières de production sont formées par des travailleurs de toutes catégories ou qualifications professionnelles, associés pour exercer en commun leurs professions dans une entreprise qu'ils gèrent directement ou par l'intermédiaire de mandataires désignés par eux en leur sein". On peut aussi retrouver dans les lois précédemment citées une partie des points clés spécifiant les Scop par rapport aux entreprises "classiques", aux dires des travaux qui les ont jusqu'ici étudiées (la démocratie, la lucrativité limitée, l'entrepreneuriat collectif, la mutualisation des productivités et la priorité à l'emploi). En effet, la lucrativité est par exemple limitée par la loi de 1978 : d'une part la rémunération des parts sociales ne peut dépasser ni le montant octroyé à la Ristourne, ni le montant octroyé aux réserves (art. 33) ; d'autre part il n'est pas possible d'incorporer les réserves (impartageables) au Capital (partageable) et ainsi d'accroître la valeur ou le nombre des parts détenues par les propriétaires (art. 3bis)<sup>135</sup>. Quant à la démocratie, si la loi de 1992 a abrogé le principe "un homme = une voix" en faisant intervenir des associés extérieurs qui ont un

---

<sup>132</sup> C. Vienney, Socio-économie des organisations coopératives, Tome I, CIEM, 1980, p 123.

<sup>133</sup> J. Gaumont, op. cit., p. 504.

<sup>134</sup> A. Hirschfeld., Le secteur coopératif en France, La Documentation Française, 1984, p. 18.

<sup>135</sup> Mesures en partie abrogées par la loi de 1992 réformant le statut coopératif.

nombre de voix proportionnel au nombre de leurs parts sociales, ils ne peuvent tout de même pas disposer de plus de 35% des voix, et le capital doit être majoritairement détenu par les travailleurs<sup>136</sup>.

Par contre, les statuts et les lois ne disent rien, par nature, sur les modalités de "mise en acte" de la coopération, sur l'organisation socioprofessionnelle de la Scop. Pour analyser les rouages, notamment, de l'entrepreneuriat collectif ou de la mutualisation, une étude de terrain est donc nécessaire.

Ce terrain, au niveau national, est constitué de 1562 Scop recensées en 2002 par la Confédération Générale des Scop<sup>137</sup>. Elles emploient plus de 34 200 salariés, avec un taux de croissance de l'emploi sur 2001/2002 de 7.3% alors que la moyenne nationale est de 2.3%. Le nombre de Scop a lui-même augmenté de 3.2% en un an, résultant essentiellement de créations ex nihilo (72%).

Presque tous les métiers profitent de la dynamique des Scop, même si c'est le secteur des services qui connaît depuis 5 ans la hausse la plus importante en termes d'emplois créés (+ 63%). Comme le remarque P. Liret<sup>138</sup>, on pourrait penser que cette progression dans un secteur peu intensif en capital résulterait d'une dynamique réductrice liée au statut Scop. En fait, d'autres secteurs nécessitant des investissements importants ont aussi bénéficié d'une forte croissance : l'emploi dans le secteur de la fonderie et du travail des métaux augmente de 12.4% sur 5 ans, et de 3.1% cette dernière année ; dans le secteur du BTP la variation est de 2.3% en 2001/2002.

Alors que 93% des entreprises françaises sont des TPE (0 à 9 salariés) qui emploient 30.7% des travailleurs, seulement 55.1% des Scop sont des TPE qui emploient juste 12% des travailleurs. Le gros des emplois se trouve dans les PME (taille de 36.2% des Scop contre seulement 5.8% en moyenne nationale) et dans les entreprises de plus de 51 salariés (taille de 8.6% des Scop contre 1.1% tous statuts confondus) : les premières embauchent 35 % des salariés (contre 19%) les secondes 53% des salariés (contre 50 %).

Enfin, "au fil des ans, la santé économique des Scop ne cesse de s'améliorer". Le chiffre d'affaires progresse constamment en volume et le résultat net par salarié a plus que doublé en 5 ans ; ainsi, 81% des Scop ont été bénéficiaires en 2001 et elles ont pu encore renforcer leurs fonds propres et autofinancer une partie de leurs investissements. Leur taux de pérennité de 70% après 3 ans est légèrement supérieur à la moyenne nationale des entreprises (67.9%<sup>139</sup>)

Ce rapport fait la synthèse d'une analyse réalisée à partir de 12 monographies de Sociétés Coopératives Ouvrières de Production de la Région Rhône-Alpes.

Nous avons repris à l'un des meilleurs connaisseurs des coopératives, C. Vienney, la structure générale de sa méthode d'analyse. Pour cet auteur, une coopérative est "la combinaison d'un groupement de personnes [GP] et d'une entreprise [E] liés par un rapport d'activité et un rapport de sociétariat" ; il ajoute : "cette représentation systématique fonde en effet l'unité de la forme et de la règle, prise comme axiome de leur identification institutionnelle"<sup>140</sup>. A ce point, C. Vienney structure son travail autour de quatre thèmes dont seule la combinaison permet de particulariser les coopératives :

1. Caractéristiques du Groupement de Personnes
2. Caractéristiques de la relation GP → E
3. Caractéristiques de la relation E → GP
4. Caractéristiques de l'Entreprise.

Les résultats obtenus sont tout d'abord organisés selon les 4 thèmes de C. Vienney, avec comme premier souci de faire apparaître, d'un point de vue assez général et assez théorique, la différence dans

---

<sup>136</sup> Notons que le capital social des Scop françaises n'est détenu qu'à hauteur de 8% par des associés externes ; Participer, n° 597-2003, p 18.

<sup>137</sup> Cet état des lieux national provient des données publiées dans Participer, n° 591 (2002) et n° 597 (2003).

<sup>138</sup> Participer n° 597 p. 13.

<sup>139</sup> Insee, Tableaux de l'économie française 2002-2003, p 135.

<sup>140</sup> Ibid., p 17.

les rapports de forces présents au sein des Scop et des "entreprises patronales"<sup>141</sup> (§ 2). Nous en déduisons des "types purs" de gestion de ces rapports de forces ; ce sont des outils de lecture qui seront ensuite réorganisés afin de produire des profils retranscrivant l'organisation des Scop de l'échantillon. Car aucune Scop, ni aucune entreprise patronale d'ailleurs, n'est composée par l'ensemble de ces "types purs" ; ce qui caractérise les Scop est plutôt leur capacité à articuler plusieurs "types" (plus ou moins purs) dans le but de pérenniser les emplois et/ou d'améliorer la qualité du travail effectué (§ 4).

## 1. Spécificités du fonctionnement des Scop

Chacune des 4 relations de C. Vienney est analysée en 2 étapes : tout d'abord nous décrivons et définissons les termes employés ainsi que leurs interrelations (a). Des indicateurs de spécificités coopératives sont ensuite relevés et discutés ; ils forment une "dialectique coopérative", qui se distingue d'une "dialectique patronale" en ce qu'elle rapproche ses composantes plutôt que de les opposer (b).

### 1.1. Le Groupement de Personnes : acteurs et règle de groupement

(a1) Les acteurs du groupement de personnes forment 3 sous-groupes : les associés (salariés ou non), les dirigeants et éventuellement les salariés non associés.

- Le statut d'associé couvre un champ très vaste de PCS, hormis les ouvriers non qualifiés. Cependant le vécu associatif et l'implication des associés ne sont pas homogènes. Une règle générale semble se dégager : cette implication est positivement corrélée avec le niveau de qualification et l'expérience, négativement corrélée avec l'autonomie inhérente au métier. Les monographies révèlent trois types de populations qui semblent se faire plus difficilement à une démarche d'engagement collectif :
  - Ceux qui prônent une culture individualiste, perceptible dans la volonté d'instaurer une étanche scission entre leur vie privée et leur vie professionnelle (l'homme n'est plus un être social global mais un être parcellisé proche de la schizophrénie sociale) ainsi que dans un comportement de "compteur de temps" (le temps pour lequel "on a signé"). De ce point de vue, aucune PCS en particulier ne se distingue ; c'est plutôt une évolution marquée ces dix dernières années reconnue par les coopérateurs les plus anciens relativement à l'embauche de jeunes travailleurs qui s'avèrent souvent plus individualistes ; c'est un constat quasi général dans l'échantillon.
  - L'ouvrier non qualifié, n'ayant pas à sa disposition une culture politique ni une assurance suffisante pour s'engager dans la gestion d'un collectif<sup>142</sup> ; il se soumet ou il refuse, mais considère avec suspicion le statut d'employé-patron. Nous avons ainsi rencontré des ouvriers non qualifiés qui ne s'associeront pas, et ont au contraire préféré se syndiquer. Cette non-culture, voire cette contre-culture dirigeante chez les moins qualifiés s'est révélée sous un autre jour : la reprise s'est déroulée sans cadre dirigeant ni cadres susceptibles d'être dirigeants ; ainsi l'essai d'un ouvrier à la direction s'est soldé par un échec du fait de compétences qu'il ne parvenait pas à acquérir et du fait de tensions avec ses collègues de l'atelier qui ne le considéraient pas comme leur supérieur doté de responsabilités plus étendues que les leurs.
  - Les salariés hautement qualifiés ont souvent une profession qui les amène à prendre seuls des responsabilités sur des projets qu'ils ont élaborés et finalisés de façon autonome ; là, l'autonomie peut signifier indépendance et la coopérative peut se réduire par certains aspects à une mise à disposition en commun de matériel ou de services administratifs. Les catégories socioprofessionnelles rencontrées et ayant tendance à glisser vers l'indépendance sont les ingénieurs maîtres d'œuvre, les architectes et les metteurs en scène ; cette tendance est principalement valable pour les jeunes embauchés, mais il existe un certain fatalisme des plus

<sup>141</sup> Ce terme désigne l'entreprise capitaliste ; il est utilisé par les coopérateurs qui ne parlent pas de "patron" mais de "dirigeant" au sein de leur entreprise.

<sup>142</sup> Buchez, en 1831, faisait déjà la distinction entre les ouvriers qualifiés susceptibles de s'associer et les ouvriers non qualifiés, "attachés à des manufactures, à des machines, incorporés au sol" qui doivent s'organiser en syndicats de défense ; in P. Lambert, La doctrine coopérative, Bruxelles, 1964, p. 298.

anciens vis-à-vis de ce comportement qui semble en "contaminer" quelques-uns. Notons bien que cette tendance à l'indépendance touche en priorité les plus qualifiés ; des ouvriers présents sur un chantier pendant plusieurs mois, donc très autonomes, sont au contraire les plus militants dans leur vécu coopératif du fait d'une ouverture d'esprit gagnée lors de la rencontre, notamment, d'autres équipes et d'autres cultures.

Ajoutons que le glissement vers l'indépendance est encore à croiser avec le domaine d'activité ou le public visé. En effet, des accompagnateurs de porteurs de projets travaillent de façon très autonome, mais leur secteur d'activité (aider autrui à construire son parcours professionnel) resserre les liens dans la structure. Dans le domaine de l'industrie, ce sont les plus qualifiés qui portent souvent l'inspiration coopérative, du fait de leur passé contestataire ou de leur culture des mouvements sociaux. Au contraire, dans le domaine du spectacle, bien que les metteurs en scène créent pour qu'une équipe d'acteurs partage avec le public, le fait qu'ils travaillent avec leur propre équipe pour retranscrire une inspiration éminemment personnelle accentue leur indépendance.

- Les dirigeants peuvent être assemblés en quatre catégories : les créateurs, les repreneurs, les transformateurs et les successeurs.
  - Les créateurs des Scop rencontrées sont à 80% des militants du mouvement coopératif et/ou des contestataires "soixante-huitards". Par ailleurs, ils sont tous de catégories socioprofessionnelles de type "cadre" ou diplômés à bac+2 minimum. Ce sont les cas de C1, C2, C4 et C6. Les 20% restants expliquent la création en Scop soit par une ambiance amicale préexistante entre créateurs (qui se connaissaient par ailleurs), soit par l'activité elle-même, qui rend "naturel" le statut Scop (culture pour le partage avec le public ou accompagnement pour le soutien d'autrui).
  - Les repreneurs ont deux profils : d'une part, les "repreneurs-relanceurs", spécialisés dans cette activité en relation généralement avec l'UR ; ils managent souvent eux-mêmes une Scop et sont chargés de transmettre quelques mois leur expérience à la nouvelle équipe dirigeante en gestation ; d'autre part, les repreneurs issus de l'entreprise elle-même (C8), pas forcément militants mais généralement proches, au sens des PCS, de l'ancien encadrement ; ceci apparaît d'ailleurs assez incontournable, les expériences de reprises par les ouvriers faisant généralement vite face à un problème d'autorité et de compétence, comme nous le verrons lors de l'étude de l'entrepreneuriat collectif.
  - La transformation d'une SA en Sarl Scop (C3) est issue d'une triple justification : l'ambiance conviviale et transparente, l'implication politique d'un transformateur et les économies fiscales en période de réduction d'activité.
  - Les successeurs sont les dirigeants qui n'ont pas participé à la création, à la reprise ou à la transformation car ils ont été élus à une période ultérieure. Ils sont dans une très grande majorité issus de l'entreprise, disposant d'une qualification et d'une expérience en son sein relativement importantes. Un seul dirigeant rencontré provient d'une autre entreprise (lucrative en sus), mais le faible vécu coopératif dans cette structure n'entre pas en contradiction avec son profil.
- Les salariés non-associés ne participent pas aux processus de décision. Lorsque des réunions ont lieu sur la stratégie globale de l'entreprise, sur la répartition des résultats, sur l'embauche ou le licenciement, les salariés non-associés ne sont pas conviés. Les portes des bureaux se ferment souvent à leur égard quand des associés discutent entre eux. Toutefois les Scop les plus militantes ont compris que ce type de cloisonnement risque d'accentuer encore la coupure intergénérationnelle décrite précédemment, et proposent souvent aux salariés non-associés d'assister aux discussions comme auditeurs, notamment pour leur donner envie de pouvoir y prendre activement part en s'associant.

On remarque finalement que l'étude de la mobilisation des usagers dans le cadre de la coproduction de service n'est pas ici abordée, et cela pour deux raisons :

- d'une part, la majorité des Scop s'adressent à des "clients" ; aussi, lorsqu'il y a une coproduction de service, elle ne se distingue pas avec force d'évidence de la coproduction du secteur lucratif. Néanmoins, bien qu'elles s'adressent à des "clients" dans l'organisation même des structures et

dans leurs stratégies, les Scop n'ont pas pour vocation de produire ce qui se vend ; il s'agit d'abord de l'association de travailleurs cherchant en priorité à valoriser sur le long terme leurs qualifications et leurs compétences ;

- d'autre part, pour des raisons d'homogénéité et de sens de la comparaison, nous n'avons pas voulu analyser les Scop ayant pour objet l'intégration et l'accompagnement de porteurs de projets (une seule parmi les 12 a cet objectif).

L'évolution vers la coproduction de service est davantage prise en compte dans le statut des SCIC, puisque l'association d'usagers est l'un des critères obligatoires, avec l'association de salariés, pour que la coopérative puisse exister.

(a2) La règle de groupement : l'association d'un homme disposant d'une voix

Le statut d'associé, lorsqu'il est demandé par un salarié, est généralement rapidement acquis, souvent au cours de la deuxième année de présence. La loi propose de laisser libre le choix d'association mais elle ne l'impose pas : elle reconnaît en effet que les statuts peuvent l'envisager autrement.

Deux raisons expliquent, dans notre échantillon, des statuts qui n'obligent pas à l'association avant une date butoir. La première est simplement la présence d'une faible vie coopérative : pourquoi obliger d'associer les salariés alors que la Scop est « mise en sommeil » ou qu'elle fait partie d'une stratégie de différenciation concurrentielle pour attirer les salariés par le statut fiscal des revenus ? La seconde est mise en avant par les associés grâce à une phrase qui est souvent revenue lors des entretiens : "un coopérateur, ça ne se décrète pas". Pour eux, l'association d'un coopérateur est la résultante d'un processus de réflexion personnelle, processus qui peut prendre plus ou moins de temps et qui doit laisser place à l'échec. Cette primauté à la "spontanéité coopérative" est souvent perceptible dans les modalités d'embauche du travailleur : les employeurs n'insistent généralement pas sur les statuts Scop lors de l'embauche car, disent-ils, leurs enjeux ne sont pas forcément compris avant d'être vécus. Le problème de l'association obligatoire est, pour eux, que le niveau de conscience n'augmente pas forcément du fait de l'association, qui peut simplement être perçue comme un "actionnariat financier".

Imposer au contraire aux salariés recrutés en CDI de présenter obligatoirement leur association entre, dans la majorité des cas, la première et la seconde année d'embauche, est une modalité d'association qui peut être retenue par des Scop très militantes. Comment les acteurs le justifient-ils, alors qu'il s'agit d'une infirmation partielle du principe de la "porte ouverte" remontant aux pionniers de Rochdale (1844) et aujourd'hui prôné par l'Alliance Coopérative Internationale ?

La raison la plus souvent évoquée est la suivante : forcer le "passage à l'acte" vers le statut d'associé s'avère nécessaire pour rompre les carcans d'une culture laissant de plus en plus la part belle à l'individualisme et à la fuite devant les responsabilités. Une fois le cap passé, les associés sont alors rassérénés en constatant que le seul changement opéré, au moins dans le premier mois, a lieu dans leur propre conscience, c'est-à-dire dans la nouvelle représentation qu'ils se font d'eux-mêmes au travail. Ce n'est que peu à peu, dans le cadre de la première AG ou des premières réunions entre associés, qu'on leur demandera de mettre en oeuvre leur statut en s'investissant dans de nouvelles responsabilités collectives.

Le salarié est d'ailleurs très tôt averti de ce "passage à l'acte forcé" puisque, lors de l'embauche, l'obligation d'association est anticipée par une présentation assez précise du statut coopératif et de la philosophie sociale liant participation, responsabilité collective, autonomie et démocratie.

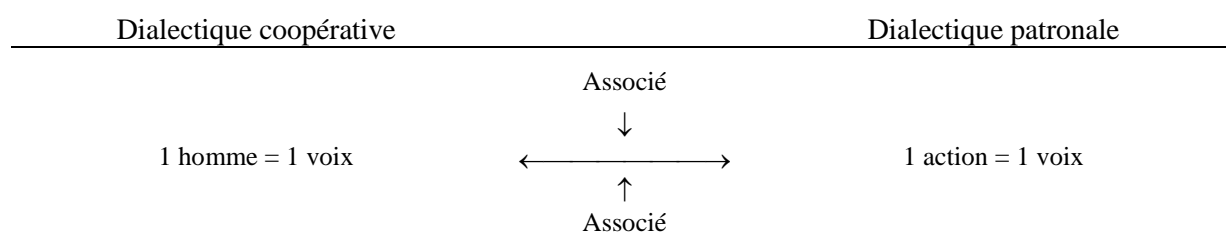
Au-delà des modalités d'association, c'est le statut même d'associé qui structure le groupe de façon à le particulariser vis-à-vis d'autres groupes d'associés dans les entreprises lucratives par le fait que le poids démocratique de chacun ne se calcule pas au prorata des parts sociales détenues dans les Scop ; c'est l'expression du principe bien connu "un homme = une voix". Un associé n'est pas un actionnaire ; d'ailleurs la part sociale n'a pas les caractéristiques d'une action (et le terme d'action comme celui de dividende ne convient pas juridiquement à la part sociale) : elle est nominale et ne peut être valorisée. Bien sûr, le principe "un homme = une voix" ne se traduit pas concrètement par un égalitarisme strict au niveau de la décision ; certaines voix pèsent plus que d'autres, mais ce poids ne renvoie pas à la propriété ni (donc) à l'argent et au pouvoir mais plutôt à la compétence, à l'expérience et à l'autorité.

Lorsque des associés (les créateurs et les plus anciens) disposent d'un capital social bien supérieur aux autres, c'est souvent l'expression du fait qu'ils feront les premiers les efforts pour éponger les pertes temporaires, et non l'expression d'une volonté de prise de pouvoir ; à C6 par exemple, les pertes sont ainsi imputées sur le capital et non sur les réserves. La détention d'un capital supérieur n'est donc pas forcément l'expression d'un désir d'enrichissement ; cela peut au contraire relater une réduction de revenu disponible dans un premier temps (par transformation en parts sociales sans qu'il y ait distribution d'intérêts) et dans un second temps une prise de risque de réduction du patrimoine ; même dans le cas d'une répartition inégalitaire du capital social, on peut donc être à l'opposé de la logique lucrative ! D'ailleurs, pour éviter tout excès de pouvoir, même inconscient, relatif à la proportion des parts sociales détenues par certains, des Scop mettent sur pied un système de blocage du montant de capital détenu ou une marge maximale entre le montant le plus faible et le montant le plus élevé. A C1, des paliers de 25 000 F sont respectés ; à C2, un délai de 3 ans de rattrapage pour les associés disposant d'un moindre montant de propriété est instauré.

(b) La règle de groupement des Scop est le siège d'une "dialectique coopérative" qui unit démocratiquement ses composantes "travailleurs-associés" plutôt que de les opposer ou de les disposer dans une relation hiérarchique déterminée par la détention du capital. Il s'agit d'une dialectique car la liaison repose sur un principe centrifuge de propriété privée ; mais cette dynamique est coopérative car l'appropriation privée est régulée par l'égalité unifiante des voix. Cette dialectique se démarque ainsi d'une autre dialectique, à consonance patronale, au sein de laquelle le principe unificateur est estompé, ou même éliminé, par l'exercice d'un véritable pouvoir de la part de la direction ou par une appropriation réglée selon la seule norme de l'enrichissement personnel.

Ces deux dialectiques sont des figures de "l'économie pure", si l'on reprend les termes de L. Walras ; ce sont des idéaux types issus d'un effort d'abstraction et servant à l'analyse comme points de repère. Ainsi, le fonctionnement d'une entreprise est représenté sur un schéma mettant en présence les deux dialectiques ; simplement, les Scop étudiées tendent plus ou moins vers l'un ou l'autre des types dialectiques, sans généralement se situer à l'extrémité gauche de l'abscisse.

⇒ Le rapport entre les associés, propriétaires de l'entreprise



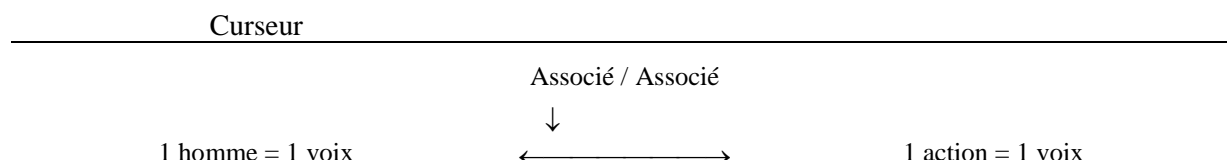
Les variables qui permettent de repérer l'une et l'autre des dialectiques sont les suivantes :

1. la proportion des associés informe sur l'ampleur avec laquelle la règle coopérative peut potentiellement s'appliquer au sein des salariés
2. l'association obligatoire ou non renseigne notamment sur la force avec laquelle s'applique cette même règle si la proportion est élevée sans que l'association ne soit obligatoire - notons que l'évolution de l'emploi doit être considérée : une forte proportion d'associés peut provenir du licenciement des salariés non associés plutôt que de leur association
3. l'exhaustivité du principe "un homme = une voix" par l'absence ou la présence d'associé extérieur ayant des droits de vote proportionnels au capital social détenu, comme le permet la loi de 92
4. la proportion du capital détenu par les associés extérieurs, n'ayant pas forcément les mêmes objectifs que les associés salariés
5. le précédent indicateur est renseigné par la proportion d'associés extérieurs coopérateurs ou ex-coopérateurs, qui peuvent avoir la même stratégie que les associés-salariés

6. la concentration des parts sociales détenues, à enrichir d'une information sur l'historique de la concentration quand elle existe (les associés historiques peuvent soutenir à bout de bras la structure par leurs capitaux et non rechercher le pouvoir financier)
7. enfin, l'existence d'un système de blocage de la concentration de détention du Capital semble être l'un des indicateurs les plus pertinents de l'effectivité de la Règle de groupement coopératif.

L'application de ces critères à notre échantillon nous permet de dégager deux types de comportements ; le schéma précédent peut ainsi être utilisé avec une interprétation sous forme d'un curseur se rapprochant d'une dialectique coopérative ou d'une dialectique patronale :

⇒ 1er type :

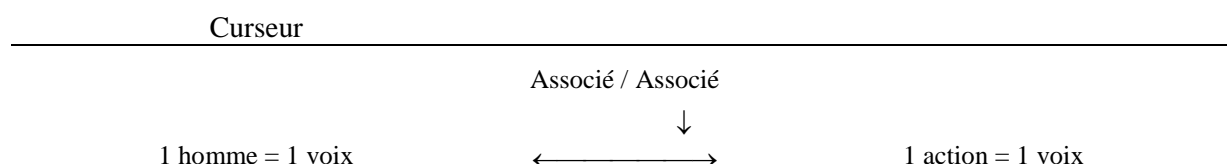


Parmi les variables de la Règle de groupement, les critères partagés de façon dominante par les entreprises de ce premier type ont les niveaux et les qualités suivants :

1. proportion des associés dans les CDI après un an : > 90% quelle que soit la taille
2. association libre
5. forte proportion d'associés extérieurs anciens coopérateurs : > 80%
6. faible concentration des parts sociales

La proportion d'associés est forte malgré une association libre, et la concentration des parts sociale est faible malgré l'absence d'un système de blocage de l'accumulation privée. Enfin, les anciens associés n'ont pas quitté l'entreprise en voulant se faire rembourser l'ensemble de leurs parts sociales, conservant ainsi une attache avec elle et aidant le renforcement de ses fonds propres.

⇒ 2ème type :



Les critères partagés de façon dominante par les entreprises de ce second type ont les niveaux et les qualités suivants :

2. association obligatoire ; lorsque le taux de sociétariat est faible, cela retranscrit un turnover important des salariés (CDD et intérimaires par exemple)
4. inexistence d'associés extérieurs, les associés quittant l'entreprise voulant se faire rembourser toutes leurs parts sociales
6. forte concentration des parts sociales

## 1.2. Du Groupement de Personnes à l'Entreprise

(a) Selon C. Vienney, "les rapports entre les personnes et l'entreprise sont donc déterminés par la partie de leurs activités qu'elles organisent en commun sous cette forme : elles fournissent pour la constituer une quote-part équitable du capital nécessaire, et participent activement à son fonctionnement"<sup>143</sup>. La relation du GP vers l'entreprise est une relation causale qui fonde l'existence de

<sup>143</sup> C., Vienney, Socio-économie des organisations coopératives, Tome 2, CIEM 1980, p 11.

l'entreprise sur une démarche particulière du groupe qui l'anime dans un projet socio-économique. Cette relation peut être qualifiée de "démocratie participative". Sa mise en œuvre dans les Scop nous offre un support de définition particulièrement précis pour une notion faisant actuellement couler beaucoup d'encre.

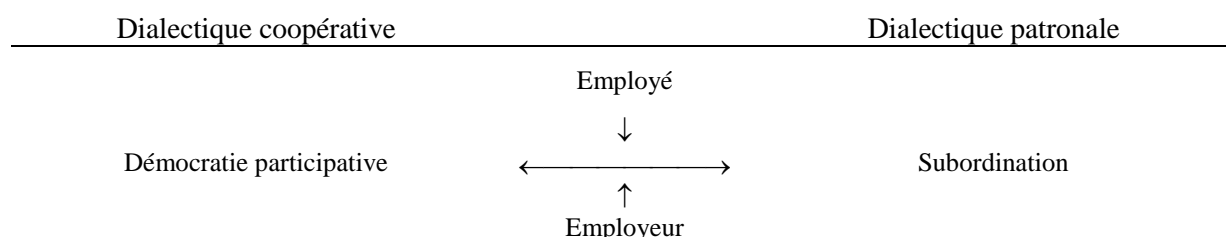
La démocratie participative est la force ascendante qui légitime la capacité qu'ont quelques-uns (la "Direction") d'orienter le destin de la structure. Elle existe de par la Règle de groupement précédemment étudiée "un homme = une voix". Ce principe suppose, pour être appliqué, non seulement la présence d'Assemblées générales, mais aussi la communication bilatérale d'une information transparente. Pour cela, des modalités "physiques" sont mises en oeuvre (affichage, réunion, intranet, journal interne, mais aussi agencement de locaux ouverts), ainsi qu'une formation des salariés permettant la compréhension de ces informations (socio-économiques et financières principalement). Enfin, la démocratie participative suppose que les débats ne soient pas accaparés par quelque représentant de PCS "élevée", mais qu'un médiateur (DRH ?) sache activer la prise de parole par tous lors des réunions et, plus facilement parfois, lors des communications écrites.

La démocratie participative en acte tend à supprimer les rapports de pouvoir en légitimant les organes de direction au regard de la confiance que les associés leur attestent en connaissance de cause d'une information riche et transparente ; par ailleurs, elle réduit aussi l'étendue du domaine uniquement dévolu à la direction car certaines décisions sont prises en collectifs compétents ou en collectif général (AG).

Mais si les associés participent tous à plus de décisions qu'au sein d'une entreprise lucrative, cela ne veut pas dire pour autant, comme nous le verrons dans quelques lignes, qu'ils participent à toutes les décisions. De plus, il est aussi connu que la démocratie participative peut être source d'inertie, et notamment dans les Scop qui ont explicitement un objectif de transformation sociale ou au moins d'alternance sociale dans la structure. Ainsi, aux débats et réactions techniques viennent se greffer, voire s'entremêler, les arguments de philosophie sociale et de politique. Si "l'ennemi" (la firme lucrative et individualisante) n'est pas dénué de philosophie sociale, au moins une certaine instabilité continue, journalière, est-elle réduite soit par l'absence de débats (car le pouvoir impose son "point de vue"), soit par une extériorisation des débats entre les dits "partenaires sociaux".

(b) La démocratie participative est donc l'ascendant collectif donnant force et stabilité à la direction, c'est-à-dire permettant qu'un entrepreneuriat collectif se substitue au pouvoir patronal. C'est en cela qu'elle constitue effectivement la relation de GP vers E.

⇒ La relation employeur



Les variables permettant de l'appréhender sont les suivantes :

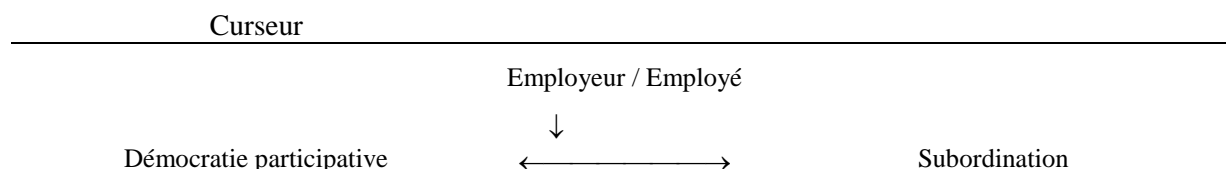
8. le taux participation aux Assemblées Générales, à lier avec un déroulement hors ou dans le temps de travail
9. la représentativité des prises de parole au regard des PCS et compétences professionnelles
10. l'organisation de réunions hors réunions de production
11. le nombre de supports de communication interne
12. la fréquence d'utilisation de ces supports
13. l'effort ou non d'organisation des locaux pour la communication, comme l'abattement de cloisons, l'organisation sur un seul niveau ou la direction qui ne se situe pas en haut de l'entreprise



14. les salaires rendus publics manifestent un effort démocratique évident
15. la formation ou non des associés à la compréhension des infos économiques et financières de l'AG notamment

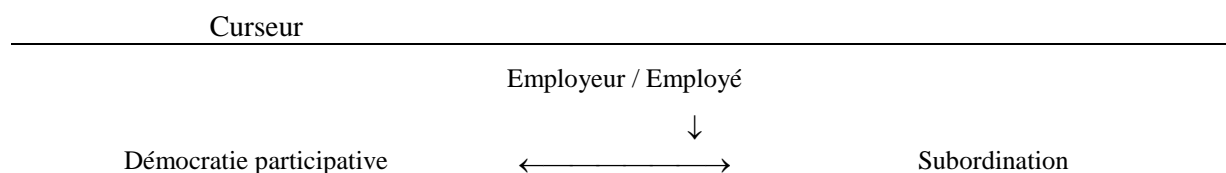
Deux comportements se dégagent :

⇒ 1er type :



8. le taux de participation aux AG, qu'elles soient normales ou extraordinaires, est de plus de 95%, même lorsqu'elles sont organisées en dehors du temps de travail
9. la représentativité des prises de parole est respectée, voire sollicitée
10. il existe plus de 12 réunions par ans hors production et AG
11. des supports de communication existent en proportions suivantes : 2 pour plus de 20 salariés, 3 pour plus de 30 salariés
15. les associés sont explicitement formés aux informations divulguées aux AG, notamment lors des réunions précédemment citées

⇒ 2ème type :



9. la représentativité des prises de parole n'est pas respectée
10. il n'existe aucune réunion hors production et AG
11. il n'existe aucun support de communication collective
13. il n'y a pas d'effort d'organisation des locaux facilitant la communication
14. les salaires ne sont jamais publics
15. les associés ne sont pas formés pour comprendre les informations divulguées aux AG

### 1.3. De l'Entreprise au Groupement de Personnes

La règle de groupement et la relation du groupement à l'entreprise que nous venons d'étudier font naître une structure aux fondements sociaux qui la distingue d'une entreprise lucrative nourrissant hiérarchie statutaire et propriétaire, ainsi qu'opacité de l'information.

La relation de E à GP est constituée quant à elle des modalités d'organisation du travail. Dans une entreprise lucrative caricaturée (vers le négatif), hiérarchie et opacité donnent lieu à un travail aux contenus et contenants imposés par la direction ; le salarié est hyper-responsabilisé vis-à-vis de l'exécution des directives mais déresponsabilisé au regard de possibles suggestions ou initiatives personnelles. Ce type de relation de E à GP émane explicitement de modalités de rémunération fortement hiérarchisées et privilégiant la rémunération de la propriété du capital sur le travail.

Dans une Scop elle-même caricaturée (vers l'idyllique), la relation d'Entreprise à Groupement est une forme particulière d'organisation (ou de management) du groupement de sociétaires en structure productive : l'entrepreneuriat collectif (a1). Ensuite le travail lui-même est tout autant la production d'une marchandise à vendre que la production sociale de l'homme qui l'effectue : le salarié-associé est

autonome, polyvalent et acteur politique (a2). Il en découle enfin une forme particulière de rémunération du travail et du capital, ainsi qu'une action de prévoyance de l'Entreprise pour le Groupement (a3).

Voyons plus concrètement comment se définissent ces termes et quels types peuvent être extraits de notre échantillon.

(a1) L'entrepreneur collectif est une modalité de co-responsabilisation des associés vis-à-vis des décisions prises par la Direction, étant donné que ces décisions sont le fruit, en amont et en aval, de leur participation démocratique à la vie quotidienne de l'entreprise. Cette co-responsabilisation est un "subtil équilibre" de composantes, ce qui implique qu'il s'avère plus facile à définir qu'à mettre en oeuvre, alors que sa visibilité interne comme externe (notamment vis-à-vis des bailleurs de fonds) est tout à fait primordiale à la cohérence de son projet social.

L'entrepreneur collectif est constitué d'une Direction qui n'exerce pas un véritable pouvoir mais qui fait plutôt autorité parce que les associés légitiment cette direction dans le cadre d'une expression qui se veut la plus directe possible (et non uniquement représentative) :

- La présence d'un pouvoir dans une entreprise est une marque de "l'ennemi" à laquelle s'opposent unanimement les coopérateurs rencontrés ; néanmoins, cette lutte ne doit pas conduire à la simple absence de pouvoir ou de toute autre forme de direction car cette absence est un facteur de désordre et d'inertie ; cela peut être le cas lors d'une reprise par des salariés de type ouvriers qualifiés du secteur industriel (nous avons déjà parlé de C10).

Au pouvoir, capacité à influencer autrui même contre son gré, se substitue donc l'autorité, ascendant permettant de prendre les décisions ayant des retombées directes sur l'ensemble du collectif. La présence d'une Direction (au sens large du terme) faisant autorité est l'un des facteurs-clés de la cohérence ou de la réussite de la démarche coopérative ; car cette autorité est le lieu d'expression d'un équilibre de forces (salariés/dirigeants) qui, plutôt que de s'épuiser dans une opposition infinie, dépassent l'opposition pour constituer l'entrepreneur collectif.

- La Direction regroupe une minorité de personnes qui ont la capacité de prendre les décisions de "forte intensité collective" : licenciements, embauches, rachat, essaimage notamment. Ces décisions impliquent toute la collectivité, bien que celle-ci ne participe pas forcément à son entière production ni à sa mise en actes. Légitimée par l'ensemble des associés-salariés (soit car elle en émane, soit car il s'agit d'un dirigeant "lanceur" de Scop pour des reprises, ou même des créations), la Direction s'en démarque moins que dans une entreprise lucrative. Cela se constate sur la réduction du champ de décisions qui lui sont propres (par rapport à une entreprise lucrative) : comme on l'a déjà remarqué, la Direction est, par certains aspects qui peuvent cependant réduire sa visibilité externe, plus diluée que dans une entreprise patronale ; les embauches, les décisions d'investissement, les répartitions budgétaires par exemple se font plus collectives.

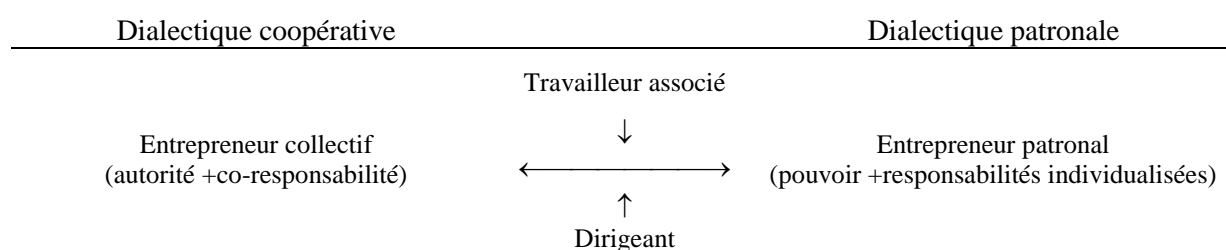
On pourrait alors penser que la réduction de la hiérarchie des salaires n'est qu'une conséquence légitime de ce partage de responsabilités. En fait, deux constats peuvent être effectués : d'une part le fait que les décisions soient plus collectives n'ôte pas forcément du travail au dirigeant ; c'est plutôt son contenu qui change, puisque apparaît le besoin d'une véritable compétence de management participatif notamment. D'autre part, nombre de dirigeants affirment simplement ne pas être rémunérés en tant que tels, mais seulement au regard de leurs qualifications professionnelles et de leur ancienneté ; ils se dégagent un temps de Direction sur leur temps de travail (ce qui semble plus facile à faire lorsque la Direction est plurielle : Directoire) ou disent faire à ce titre du bénévolat.

Ce type d'organisation de la direction n'a pas que des points forts. Nous avons déjà parlé du problème de visibilité externe, qui peut être réduite et gêner l'octroi de crédits, de la part notamment des banquiers, qui aiment savoir "qui décide" dans une entreprise, donc sur qui ils pourront influencer le cas échéant. Le manque de professionnalisme des salariés-repreneurs est aussi souvent cité comme source

d'inertie du projet coopératif, notamment dans le secteur industriel<sup>144</sup>. On peut aussi ajouter, dans ce même ordre d'idées, les conflits ou incompréhensions potentiels de la nécessaire schizophrénie du nouveau travailleur-dirigeant, nouveau "supérieur" comme gérant mais toujours "égal" comme travailleur. Enfin, force est de constater, dans les entretiens monographiques, l'affirmation assez unanime d'une corrélation forte entre la taille de la structure et la difficulté de mettre en place la coopération ; le nombre de personnes au-delà duquel un déficit de communication et de coopération apparaît tourne, selon les acteurs, autour du chiffre 15. L'expérience de C4 est doublement intéressante à ce sujet : c'est en effet dans les 2 "scopettes" de faible taille que le vécu coopératif apparaît le plus évident. Par ailleurs, la taille croissante de l'entreprise amène les dirigeants à constamment repenser son organisation, la divisant en structures autonomes pour faire perdurer la démocratie en leur sein ; néanmoins, c'est la démocratie de la firme elle-même qui est touchée (encore plus aujourd'hui, mais peut être seulement momentanément, du fait du rachat d'une autre firme) : un certain regard critique entre scopettes est tout à fait palpable dans les entretiens.

(b1) L'entrepreneuriat collectif est donc l'une des formes prises par la relation travailleur-associé/dirigeant ; l'autre forme, son pendant lucratif, est la direction patronale :

⇒ Le partage des pouvoirs

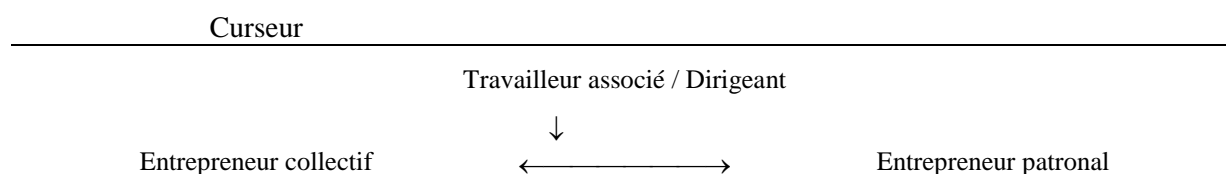


Les indicateurs permettant de l'appréhender sont les suivants :

16. présence d'une ou plusieurs subdivision(s) statutaire(s) de la direction, telle que des directeurs ou des responsables d'équipes. Ces subdivisions permettent d'éviter une monopolisation de la direction
17. la représentativité des CA / CS / Directoires par rapport aux PCS associées
18. un "bénévolat" de la Direction
19. des modalités d'embauches collectives (faisant participer l'ensemble de l'atelier ou de l'équipe qui sera intégrée par exemple)

A nouveau, deux types de comportements sont repérables :

⇒ 1er type :

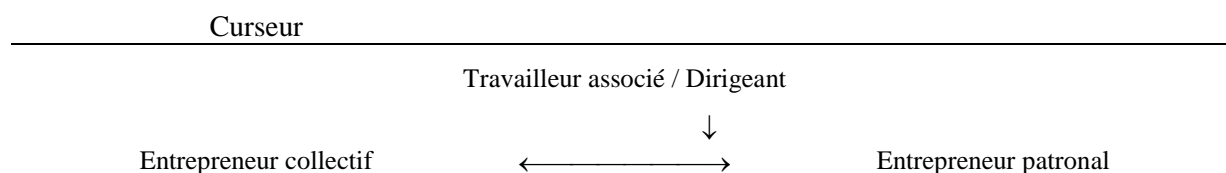


16. les subdivisions de la Direction sont de 1 pour 10 salariés (généralement un Directeur de production), 2 pour 20 et 3 pour 30 et plus : à C4 par exemple, figure type d'une organisation décentralisée, existent des responsables de départements, une secrétaire générale et une administratrice en plus du Directoire et de son président

<sup>144</sup> Buechez écrivait déjà en 1831, de façon ironique : « On vous dira : l'ouvrier est incapable de se conduire, comment pourrait-il diriger une affaire ? » cité in P. Lambert, op. cit., pp. 299-300.

- 17. un effort de représentativité des organes collectifs de Direction est explicite dans les grandes entreprises : près de 80% des PCS sont représentants au sein du CA ou du Directoire
- 19. les embauches sont in fine (après un premier tri opéré à deux par le gérant ou le président et le responsable d'équipe) effectuées par l'ensemble de l'équipe d'accueil

⇒ 2ème type :



- 16. la direction est contrôlée par un, deux individus au plus
- 18. la direction ne dit jamais faire du bénévolat
- 19. l'avis de l'équipe d'accueil n'est pas sollicité lors des embauches

(a2) L'autonomie, la polyvalence des salariés et leur éveil politique

L'autonomie n'est pas synonyme d'indépendance. Les projets professionnels des associés gagnent du sens, dans une Scop, parce qu'ils peuvent être parties constituantes d'un projet collectif. L'autonomie du salarié est étroitement liée à l'exercice de ses responsabilités d'associé, c'est-à-dire de partie prenante de l'entrepreneuriat (même s'il ne participe pas directement à la direction). Etre autonome signifie ne pas subir l'imposition des directives dans sa pratique professionnelle, sans pour autant que cela ne conduise au détachement ou à l'indépendance. Responsable de l'entreprise dans laquelle il exerce, à qualifications identiques le salarié associé est responsable plus en amont et en aval de sa production que le salarié non associé. Cela est d'autant plus visible pour les coopérateurs du secteur industriel et du BTP. A C8 par exemple, le photographe participe à la conception et à la distribution (rencontre du client) ; cela l'amène à accroître son champ de compétences tout en restant dans le cadre de sa qualification (savoir parler à un client, être sûr de soi, personnaliser le produit...). Par ailleurs, la confiance collective gagne en puissance lorsque, par exemple, les associés se trouvent sur des chantiers loin de la Direction ; celle-ci ne peut plus exercer une pression psychologique de vérification, et la responsabilisation de l'associé implique ainsi que cette pression n'est pas nécessaire.

Mais l'associé peut aussi développer son champ de compétences au-delà de sa qualification et de son poste. Il devient polyvalent.

La polyvalence d'un salarié lui permet d'acquérir un savoir-faire plus diversifié, de sorte que son travail gagne en intérêt, notamment dans les métiers les moins qualifiés. Afin que la polyvalence ne soit pas perçue comme une mesure de pure flexibilité, afin que le salarié ne se considère pas comme un "bouche-trou", comme cela a pu se produire à C9 lorsque la direction a pris le parti de flexibiliser le processus de production, une démarche explicite de présentation des atouts de la polyvalence pour le travailleur et la structure est mise en place à C8 et C4.

Nombreux sont les salariés à avoir mis l'accent aussi sur le fait que la polyvalence leur apporte une prise de conscience du fonctionnement de l'entreprise comme système complexe, conscience sans laquelle les discussions d'orientation économique et financière impliquant les associés risquent de tourner vers des propositions à visée partielle et des oppositions à teneur partielle. C'est l'une des causes (déplorée par les coopérateurs ou mise en exergue par ses détracteurs) de l'inertie des Scop dans le domaine de la décision stratégique qui peut ainsi être réduite par le développement de la polyvalence lorsqu'elle induit la conscience que les contraintes sont collectives, et non subies par quelques-uns seulement.

Plusieurs responsables de coopératives estiment que la Scop est un lieu d'éveil politique. Le terme politique, lorsqu'il est utilisé par les coopérateurs, ne renvoie pas, de prime abord, aux "partis politiques" ou à la "politique politicienne". Le politique, c'est pour eux, plus généralement, un mode

de gouvernance d'une société impliquant les acteurs gouvernés dans le cadre d'une démocratie représentative ou participative ; c'est la prise de conscience des responsabilités collectives, que l'on soit à l'origine de l'élection des gouvernants ou que l'on soit gouvernant soi-même. Ainsi, dans une Scop, l'éveil politique est avant tout une sollicitation, voire une éducation aux responsabilités collectives par le biais de l'activation d'une démocratie participative et d'un entrepreneuriat collectif. Y sont aussi inclus une simple motivation à la prise de parole, aux débats régulés, à l'écoute de l'autre, à la défense et à la communication de ses idées ou de ses propositions.

Les variables relatant ces spécificités :

20. le degré d'autonomie des salariés relativement à une entreprise lucrative du même secteur et de même taille
21. le degré de polyvalence des salariés relativement à une entreprise lucrative du même secteur et de même taille
22. l'inscription ou non d'associés dans un réseau Scop
23. la collaboration ou non avec d'autres producteurs de l'ESS
24. la réalisation de stages coopératifs
25. enfin, l'éveil politique prôné dans certaines coopératives apparaît dès l'embauche car militance et conséquence politique des statuts sont présentés explicitement

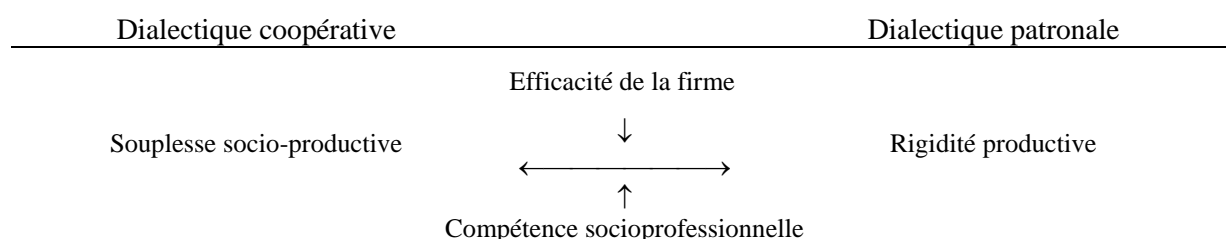
(b2) Les types de comportements relevés :

L'autonomie, la polyvalence et l'éveil politique du travailleur sont des qualités qui relatent une compétence socioprofessionnelle spécifique. Cette compétence est un atout des Scop, car elle leur apporte une faculté adaptative dont ne disposent peut-être pas les firmes classiques.

Face à cette compétence humaine se trouve la logique technique de l'entreprise et son objectif d'efficacité productive.

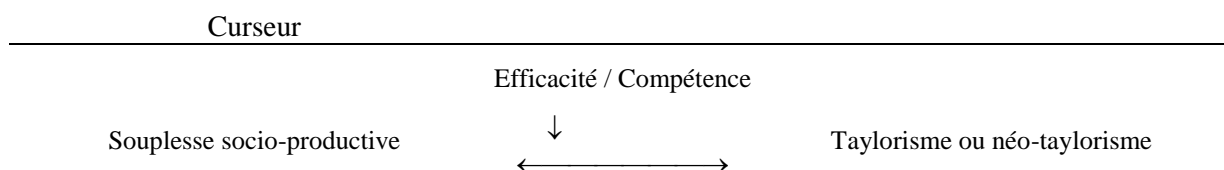
La relation entre compétence humaine et efficacité productive forme la structure dialectique de l'entreprise que nous représentons dans le schéma relatif à ce paragraphe. Cette relation peut conduire à une dialectique patronale lorsque la compétence est une préoccupation de second ordre derrière l'efficacité productive : c'est la firme taylorienne ou néo-taylorienne (dans les services) qui met l'accent sur une aseptisation technico-productive de l'homme au travail.

⇒ L'organisation du travail



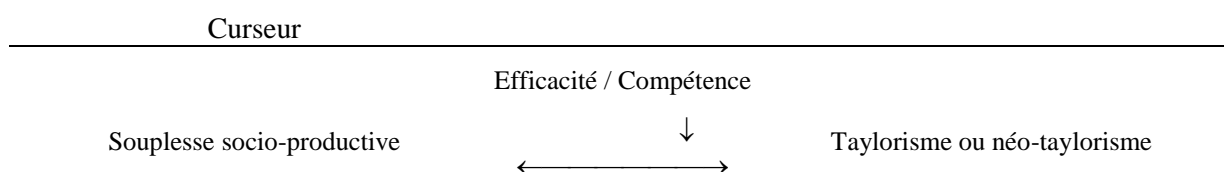
La "souplesse socio-productive" est une importante qualité des coopératives. Il s'agit de pallier un certain manque de réactivité liée à la démocratie participative par une capacité d'adaptation de la Scop venant de la diversité des suggestions ainsi que de la polyvalence des travailleurs. A cette souplesse socio-productive s'ajoute une "souplesse financière" (cf. le paragraphe suivant sur la rémunération et la distribution du résultat net) permettant d'aplanir tant les creux d'activités que les périodes de forte croissance grâce à une gestion favorisant la pérennité de la structure sur la recherche du profit ou l'acceptation rapide de l'échec. Ces deux aspects de la souplesse des Scop (socio-productive et financière) seront analysés plus en détails dans le § 3.

⇒ 1er type :



Les deux types sont assez bien marqués : soit l'ensemble des critères sont positifs, soit ils sont à 90% négatifs. Dans le cadre du premier type, seule l'inscription de membres de la coopérative dans le "réseau Scop", tel qu'être membre du CA de l'UR, fait parfois défaut ; cela n'est pas dû à un problème de crédibilité des instances mais, aux dires des coopérateurs, à un manque de temps.

⇒ 2ème type :



Ce type apparaît de façon assez évidente : aucun des 6 critères précédemment cités n'est généralement présent ; au mieux, un seul critère est positif, à savoir bien souvent la réalisation du stage coopératif (B) par l'encadrement uniquement.

(a3) La rémunération du travail, de la propriété du capital social et la prévoyance

Il est bien connu que l'une des caractéristiques des Scop (comme toute entreprise d'ESS) est la présence d'une hiérarchie des salaires relativement écrasée par rapport aux entreprises lucratives. Les monographies confirment cela, mais elles nous apprennent aussi qu'il est opportun de croiser la hiérarchie des salaires avec la hiérarchie des qualifications, notamment parce que les PCS sont parfois très homogènes dans les Scop du tertiaire. C'est le cas par exemple à C3, où une hiérarchie des salaires de 1 à 1,6 ne retranscrit en fait que la présence de PCS homogènes. A C4 par contre, les qualifications vont du manutentionnaire à l'ingénieur, avec une hiérarchie des salaires de 1 à 3.

Cet écrasement des salaires peut être décomposé en trois modalités :

- Faiblesse notable des salaires des dirigeants par rapport à ce qu'ils toucheraient dans un cadre lucratif. Ceci conduit à un problème connu de recrutement de cadres dirigeants et à une motivation parfois uniquement liée au statut de salarié (cotisant au chômage et à la retraite) du gérant pour les Sarl.
- Relèvement notable des salaires pour la main d'oeuvre la moins qualifiée.
- Equivalence ou léger retrait des salaires des travailleurs qualifiés et non-cadres par rapport au marché.

Cet écrasement de la hiérarchie des salaires se justifie par la présence de l'entrepreneur collectif, attribuant aux salariés un certain nombre de décisions qui sont de la sorte une responsabilité de moins pour le ou les dirigeants statutaires. Mais l'esprit de militance vient aussi justifier cet écrasement, au regard de ses perversions relatives au pouvoir et au lucre dans certaines entreprises non coopératives.

Néanmoins, au-delà du salaire, il s'agit de considérer l'ensemble de la rémunération des salariés et associés pour se faire une idée de la portée de la militance dans les Scop. Or, là encore, sous les mêmes apparences, une réalité peu homogène liée à des contraintes diverses implique de rester prudent avant de tirer des conclusions trop radicales.

Prenons ainsi les critères retranscrivant la part variable de la rémunération. On sait que, dans les entreprises lucratives, le capital variable étant souvent, comme son nom l'indique trop, la variable

d'ajustement, l'EBE est accru en utilisant des modes de rémunération liés à la distribution du Résultat net. Or dans les Scop, la part variable peut atteindre 30% de la rémunération, un niveau équivalent aux firmes lucratives qui procèdent ainsi. Néanmoins, deux attitudes sont à relever : la première est soit une pratique comptable permettant de réduire les cotisations patronales par l'intéressement et la rémunération des parts sociales<sup>145</sup> (comme cela a lieu à C5 qui vient de passer d'un système de prime à un système d'intéressement pour cette seule raison), soit un moyen d'attirer le salarié en cas de pénurie de main d'oeuvre (C11 l'utilise ainsi dans un secteur très concurrentiel) ; la seconde est vécue négativement, comme à C2, justifiant cette part variable importante comme un manque de prise de risque du fait de la faible réactivité et de la fragilité financière de la structure en cas de retournement du marché ; l'augmentation du salaire (fixe) est dans ce cas explicitement l'un des premiers objectifs des dirigeants, dès lors que les comptes seront assainis.

Si l'on regarde plus en détail les composantes de cette partie variable, on constate que les Scop qui participent des premiers profils précédents (que nous appellerons "Scop militantes") utilisent souvent conjointement les primes et l'intéressement ; les premières sont chargées, le second ne l'est pas et procure des avantages fiscaux. Il est à ce sujet notable que les firmes créées par des acteurs militants favorisent le système de primes, tandis que les successeurs moins militants transforment systématiquement les primes en intéressement.

Enfin, la ristourne est généralement fixée à son minimum légal pour les Scop les moins militantes, et à plus de 40% pour les autres ; par ailleurs, dans les premières elle est calculée en tout ou partie par rapport au salaire, dans les secondes en totalité par rapport au travail effectué.

La rémunération des parts sociales forme l'un des points névralgiques des Scop, tout du moins de leur démarcation vis-à-vis du lucratif. En effet, si l'on retient la définition non critique du lucre et du lucratif (profit, rémunération de la propriété du capital), alors les Scop (comme les autres coopératives) s'avèrent "moins lucratives" et pas "non lucratives". Ce point névralgique est plus manifeste depuis que la loi de 1992 (modifiant dans son titre IV la loi de 78) ôte la limite de rendement des parts sociales pour les Scop. Les intérêts dévolus aux parts sociales sont limités en masse (impossibilité légale de dépasser la part du résultat net distribué en ristourne et la part conservée en réserves, soit 33,3%), non plus en taux. Lorsque les coopérateurs critiquent le lucratif, ils le font en faisant référence à la recherche avide de gain ; les Scop seraient ainsi non lucratives car elles ne participent pas à cette recherche. Or, ici encore, diverses pratiques ressortent des monographies. Cette fois, ce ne sont pas deux, mais trois profils qui se démarquent : aux extrêmes, nous retrouvons d'une part les Scop qui, volontairement, ne distribuent pas d'intérêt ou qui limitent leur rendement au taux des obligations privées, comme les autres coopératives ; à l'autre extrême sont présentes certaines structures qui utilisent un rendement de près de 40% (niveau validé lors des révisions coopératives) pour former un complément appréciable de rémunération et même attirer les salariés par ce biais ; entre les deux se trouvent finalement la majorité des Scop de notre échantillon, avec un rendement proche des 15% fustigés par les critiques des dérives capitalistes. Le plus important est qu'il apparait dans le cadre des Scop que ce rendement de 15% n'est pas forcément incompatible avec une gestion démocratique et assez égalitaire de l'entreprise.

Disons enfin quelques mots sur une forme de rémunération en nature : la prévoyance.

Du point de vue des considérations financières, la prévoyance peut prendre 3 formes. Il s'agit soit, classiquement, de la souscription ou de l'abondement à une mutuelle de santé pour les salariés, soit de la présence d'une caisse de solidarité, dotée par la distribution d'une partie du Résultat net, soit enfin de l'octroi de prêts à taux nul sur la trésorerie de l'entreprise.

L'effort de prévoyance réalisé par les Scop envers leurs salariés est souvent plébiscité par les associés ; ceux qui connaissent l'histoire de l'ESS font même référence à l'existence des sociétés de secours mutuel pour insister sur le fait que la prévoyance est à la racine de l'économie sociale. Bien sûr, la présence de la prévoyance n'est pas, en elle-même, une spécificité des Scop ; ce qui les caractérise c'est l'objectif de son existence : elle est présentée non comme un souci "d'entretien de la force de

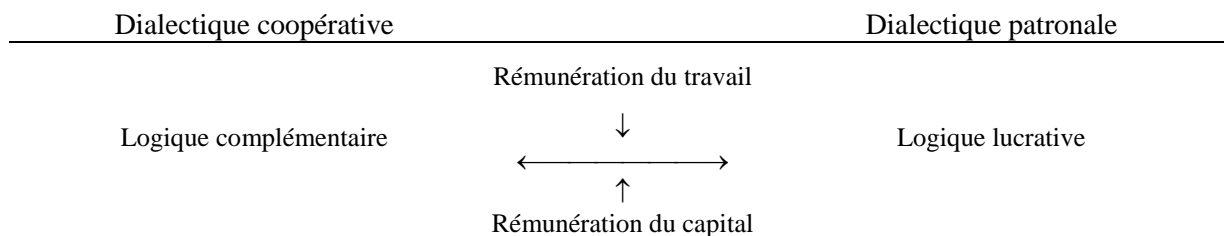
---

<sup>145</sup> La participation est incluse dans le contrat de travail et est donc chargée.

travail" mais plutôt comme une démarche humaniste et mutualiste d'aide à l'égard d'un coup dur subi par les plus démunis dans l'entreprise.

(b3) L'interaction et le risque de glissement qui existent entre rémunération du travail et du capital peuvent à nouveau être représentés par un schéma des dialectiques :

⇒ Répartition des revenus



La logique lucrative privilégie la rémunération de la propriété au détriment de la rémunération du travail. La logique complémentaire peut prendre 3 formes en fonction de la dynamique conjoncturelle de l'entreprise : en temps de croissance, la hausse concomitante des deux types de rémunération dans la VA démontre financièrement que la pratique de l'entrepreneuriat collectif est une association cohérente du capital et du travail ; en temps de crise, le salaire est conservé et c'est la rémunération du capital qui est annulée pour faire perdurer la structure ; en temps de fragilité, la rémunération fixe est réduite et la rémunération variable permet d'accuser les soubresauts des ventes.

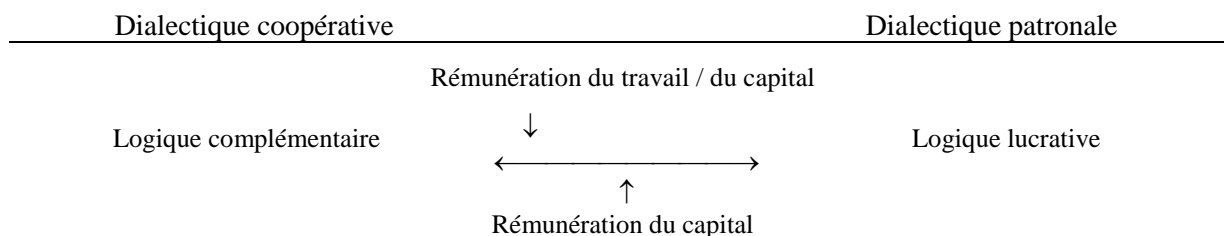
La cohérence qui existe entre ces trois formes, qui plus est utilisables par une seule et même Scop dans certaines périodes de son existence, renforce la notion de "souplesse collective" que nous avons déjà abordée.

Les variables sont les suivantes :

26. la hiérarchie des salaires à comparer à la hiérarchie des qualifications
27. la part de la rémunération variable dans l'ensemble du revenu
28. le rendement de la part sociale
29. la proportion de la ristourne dans le Résultat net
30. la proportion de la rémunération des parts sociales dans le Résultat net
31. le mode de calcul de la participation salariale (temps de travail/salaire)
32. la présence ou non d'une caisse (interne) de prévoyance, de retraite
33. la participation à une mutuelle pour les salariés
34. la participation à l'Union Sociale des Scop

Les deux types ont déjà été brossés au cours des développements précédents :

⇒ 1er type :



Les spécificités apparaissent à 4 niveaux :

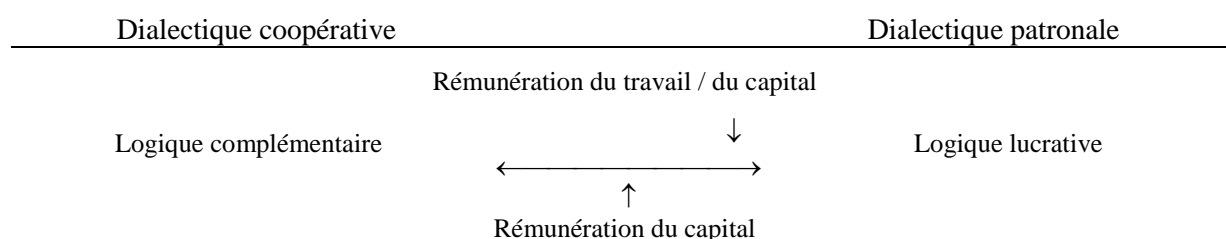
26. la hiérarchie des salaires est volontairement écrasée, inférieure à 1-3 pour une Scop disposant de PCS allant du niveau CAP-BEP à Bac+4



- 28. le rendement des parts sociales est volontairement égal à celui des obligations privées, comme il en est dans les autres coopératives
- 29. la ristourne compose près de 40% du Résultat net, avec au minimum une partie pondérée au temps de travail (31)
- 30. la rémunération des parts sociales compose moins de 20% de ce même Résultat
- 32. l'entreprise cotise entièrement à une mutuelle pour les salariés

Si la variable 27 est importante, son origine doit être précisée ; dans ce type de comportement, elle relève généralement d'une modalité rendue aussi temporaire que possible de lutte contre une baisse d'activité.

⇒ 2ème type :



- 26. la hiérarchie n'est pas volontairement écrasée, les associés le reconnaissent d'ailleurs clairement
- 27. la part variable du revenu est depuis toujours importante
- 28. le rendement des parts sociales dépasse 30%, et une publicité est faite à ce sujet lors de l'embauche
- 30. la rémunération des parts sociale dépasse 30% du Résultat net
- 31. la ristourne est pondérée au salaire
- 32. la prévoyance est inexistante ou, au mieux, constituée d'un abondement à une mutuelle, ce qui n'est pas une spécificité coopérative

#### 1.4. L'Entreprise : une structure faite pour pérenniser les emplois

(a) La règle propre à l'entreprise que relève C. Vienney est celle "qui garantit que la partie des résultats qui n'est pas répartie entre les membres – donc qui est réinvestie dans l'activité de l'entreprise elle-même – ne pourra plus faire ultérieurement l'objet d'un partage"<sup>146</sup>. Ce principe "d'impartageabilité des réserves" est, selon le Guide Juridique des Scop, "aussi célèbre dans le milieu coopératif que mal interprété"<sup>147</sup>. Il affirme qu'en cas de liquidation ou en cas de départ (démission ou exclusion), l'associé ne peut avoir droit qu'au remboursement de ses parts<sup>148</sup>. Cette règle incite les associés à ne pas revendre, liquider ou quitter leur entreprise dans le but de valoriser son actif net ; ils ne peuvent non plus subir une OPA. Cette règle, de plus, conduit à interdire l'incorporation des réserves (impartageables) au capital (re-partageable), procédure courante dans les sociétés classiques<sup>149</sup>.

Il nous semble nécessaire, afin de bien saisir la dynamique impulsée par l'impartageabilité des réserves, de la coupler avec les obligations légales régissant la répartition des excédents. Si, d'un côté, l'associé n'est pas incité à valoriser son actif, d'un autre côté (renforçant par là même ce qui précède) la coopérative est obligée, chaque année, d'une part de verser une fraction au moins égale à 15% des excédents nets de gestion à la réserve légale, et d'autre part de doter le fonds de développement : le statut même des Scop privilégie ainsi la pérennité de la structure employeuse de travail plutôt que la

<sup>146</sup> C. Vienney, Socio-économie..., op. cit., Tome 1, 1980, p 14.

<sup>147</sup> Scopedit, Guide Juridique des Scop, 1997, p 371.

<sup>148</sup> C'est ainsi que la part sociale est plus proche d'une obligation que d'une action, et donc que sa rémunération doit bien s'appeler intérêt et non dividende.

<sup>149</sup> Art 26 ter de la loi de 78 ; depuis la loi du 13 juillet 92, ceci est possible pour les autres types de coopératives que les Scop : "les statuts de la coopérative peuvent autoriser l'AG à incorporer au capital des sommes prélevées sur les réserves et à relever en conséquence la valeur des parts sociales ou à procéder à des distributions de parts gratuites". L. n°92-643, 13 juill. 1992, art. 11-II.

structure génératrice de rémunération du capital. Ce dernier point est encore renforcé pour deux raisons : d'une part il n'est pas obligatoire de prévoir une rémunération des parts sociales, d'autre part la loi restreint doublement la rémunération des parts sociales : le total des intérêts ne peut excéder, chaque année, ni le total des dotations aux réserves, ni les sommes allouées aux salariés en ristourne<sup>150</sup>.

Ces deux types de règles juridiques apparaissent dans les entretiens comme étant les règles écrites qui parviennent le plus à normaliser l'espace de coopération. Impartageabilité des excédents et répartition des excédents forment donc les règles propres à "l'Entreprise Scop", tandis que les autres règles précédemment décrites, hormis peut-être le principe "un homme = une voix", participent plutôt de l'oralité, de la coutume, de l'éthique ou de la politique quant à leur existence même ou à une formulation laissant place à l'interprétation. Les règles propres à l'Entreprise normalisent l'espace d'expression du groupe des acteurs qui l'animent en l'incitant de façon assez directive à privilégier la pérennité de leur action dans cette structure, du fait même qu'ils privilégient la pérennité de celle-ci sur le rendement du capital investi. Cela revient, en d'autres termes, à prôner une pérennité des emplois.

La volonté de stabiliser les salariés dans leur emploi n'est pas, et ne peut pas être réduite à un souci de pérenniser le poste d'un individu. La non-valorisation de l'actif net, sa dévolution désintéressée en cas de liquidation produisent explicitement un comportement de gestion des ressources humaines à visée plus longue : comment pérenniser un poste et la structure qui l'abrite ? Bien sûr, tout chef d'entreprise "classique" se pose la même question. Mais dans les Scop on rencontre cette interrogation comme premier souci (et non comme premier souci comment satisfaire les actionnaires, la demande...), et sans priorité de la structure sur l'emploi : les deux sont interdépendants, la structure n'existerait pas sans les hommes qui l'ont construite et qui l'animent selon un objectif d'intérêt collectif. De plus, dans les Scop, cette priorité à l'emploi liée aux règles d'impartageabilité et de répartition des excédents est exprimée explicitement sous différentes formes, dont la plupart ont déjà été repérées et mises en exergue par C. Vienney<sup>151</sup> :

- Priorité intragénérationnelle à l'emploi

C'est l'embauche effectuée en CDI, avec utilisation des CDD pour la période d'essai ou pour des remplacements de congé maternité par exemple. C'est aussi la formation d'une personne non qualifiée ou non compétente, alors qu'une structure classique l'aurait licenciée ; la conviction est ici que l'on forme un coopérateur autant qu'un travailleur, un bon coopérateur mais piètre travailleur étant mis à égalité avec un bon travailleur mais piètre collaborateur.

- Priorité intergénérationnelle à l'emploi

Cette priorité comporte deux volets : d'abord former des héritiers coopérateurs (en plus des héritiers professionnels) pouvant faire perdurer le management coopératif composé par les points précédents. C'est ensuite mettre l'accent sur la stabilité financière de l'entreprise ; développer les réserves impartageables avant le capital social en forme un exemple (imputation des pertes sur le capital et non sur les réserves). C'est à ce titre que s'exprime la mutualisation des risques encourus ; les plus anciens acceptent par exemple (donnent l'exemple) une réduction de salaire, un renflouement des fonds propres sur leurs deniers ou préconisent l'imputation des pertes au capital social plutôt qu'aux réserves.

- Priorité à l'emploi local

La pérennité des Scop et leur appartenance majoritaire aux mains des travailleurs en font des structures qui ne se délocalisent pas loin : changements de siège ou d'atelier au sein d'une même agglomération. Elles dynamisent ainsi sur le long terme l'emploi local et sont de ce fait des acteurs du développement local. Cela est une caractéristique que n'oublie pas de rappeler les coopérateurs établis dans des zones plutôt rurales.

---

<sup>150</sup> Cette double limitation implique que la part du résultat qui va aux parts sociales ne peut dépasser 33.33%.

<sup>151</sup> C. Vienney, Socio-économie..., op. cit., Tome 1, 1980, pp 232-236.

Bien que de moins en moins positionnées sur les secteurs de l'industrie et du BTP, les Scop rencontrées, qu'elles appartiennent au secteur du BTP, de l'industrie ou des services, conservent trois priorités de gestion et de management, relevées par C. Vienney durant les années 70, qui sont 3 formes spécifiques de régulation de l'emploi dans les Scop :

- " Priorité à la production sur la distribution "

Les Scop du tertiaire se font aussi bien à l'adage "bien produire et vendre, et non produire ce qui se vend"<sup>152</sup>. Les associés sont réunis en fonction de compétences partagées et/ou complémentaires, compétences qu'ils ne peuvent mettre "adéquatement" en oeuvre dans le secteur lucratif pour des raisons qu'il nous faudra éclaircir. La réunion se fait en priorité autour de ces compétences, et non autour d'un produit à vendre et qui nécessite ensuite la recherche ou l'acquisition de compétences pour fabriquer.

Cette priorité peut être appréhendée à plusieurs occasions. Dans les entreprises ayant divisé le secteur distribution et le secteur production, le dénigrement du premier secteur par les agents de la production est manifeste. D'autre part, aucun gérant ou dirigeant rencontré n'est issu du domaine commercial ; lorsque le dirigeant adosse la responsabilité commerciale, c'est parce qu'il est la figure de proue de l'entreprise au regard des clients, non parce que le côté commercial est valorisant. On peut ainsi assister au renouvellement de la "mise à distance" (plus qu'une véritable scission) col-blanc/col-bleu dans les Scop. Cet éloignement prend un autre aspect lorsque l'entreprise est formée de professions autonomes, ex-libérales : chacun (architecte, ingénieur) étant producteur et commercialement responsable de son projet, la priorité de la production sur la commercialisation est perceptible dans les discours : la vente intéresse peu (sujet de tracasseries humaines et juridiques), ce qui corrobore dans le tertiaire l'idée de Vienney selon laquelle les acteurs se réunissent avant tout autour d'un métier, et non d'un produit à vendre. Notons enfin que la "mise à distance" entre groupes sociaux, lorsqu'elle existe dans ces mêmes types d'entreprise, porte non sur les commerciaux mais sur les administratifs.

- " Priorité à la qualification professionnelle sur le capital "

Le capital est ici à entendre non comme poste du Passif du Bilan, mais au sens des immobilisations. Nombre de dirigeants présents depuis plus de 15 ans dans l'entreprise ont dû s'adapter et adapter leur structure à l'augmentation de la concurrence et à l'internationalisation des marchés. Ils font alors part de ce qu'ils vivent l'augmentation des immobilisations par investissement ou rachat d'autres firmes comme une contrainte pour survivre et non comme un but en soi. L'accent est d'abord mis sur le savoir-faire des associés, sur leur formation professionnelle mais aussi coopérative, avant l'achat de machines innovantes ou augmentant les capacités de production pour couvrir de nouvelles parts de marché.

- " Priorité à l'investissement favorisant le métier sur l'industrialisation "

En corollaire avec le point précédent et dans le cadre de la volonté de pérenniser les emplois, les Scop privilégient l'amélioration des outils de travail et non la réduction du capital variable par robotisation. Cet investissement est cependant réalisé après avoir mis l'accent sur un effort de formation ; la qualité du travail est considérée comme étant supérieure aux concurrents lucratifs, mais les coopérateurs ne cachent pas le revers de la médaille : ils ont parfois été pris de vitesse par des concurrents qui ont investi avant eux dans un matériel réduisant les coûts unitaires ou augmentant leur champ de compétence (les imprimeurs font aujourd'hui de la conception). Néanmoins, sachant cela, les Scop investissent très peu dans ce même objectif d'accroissement du champ de compétence ou de diversification ; les achats de matériels visent toujours à accentuer la qualité du travail effectué, tout du moins à conserver un rapport qualité/prix compétitif.

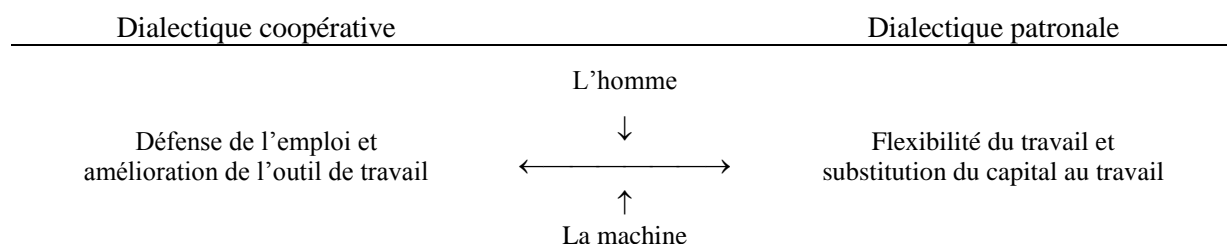
(b) Au final, la relation de l'homme à l'outil de travail peut prendre deux formes. Une forme lucrative au sein de laquelle le travail est au service du capital, ce qui conduit notamment à flexibiliser le temps de travail pour produire en continu, ou encore à substituer du capital au travail par la robotisation. L'autre forme consiste à associer l'homme et l'outil de travail dans un objectif d'amélioration de l'outil

---

<sup>152</sup> Ibid., p 234.

de travail, profitant autant au travailleur (hausse de ses compétences et amélioration des conditions de travail) qu'à l'entreprise (amélioration de la productivité).

⇒ L'homme et l'outil de travail

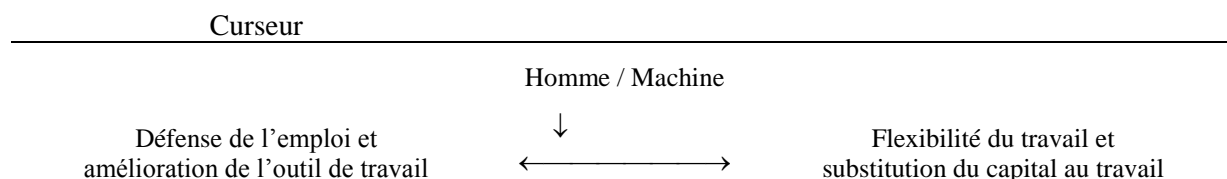


Les variables :

- 35. proportion des emplois typiques et atypiques
- 36. importance des dépenses de formation dans la valeur ajoutée
- 37. fonds propres par salarié, à comparer avec la VA par salarié
- 38. imputation des pertes au Capital Social plutôt qu'aux Réserves
- 39. proportion du résultat mis en Réserves
- 40. effort passé ou présent sur les rémunérations pour maintenir les emplois

Deux types de comportements apparaissent dans l'échantillon :

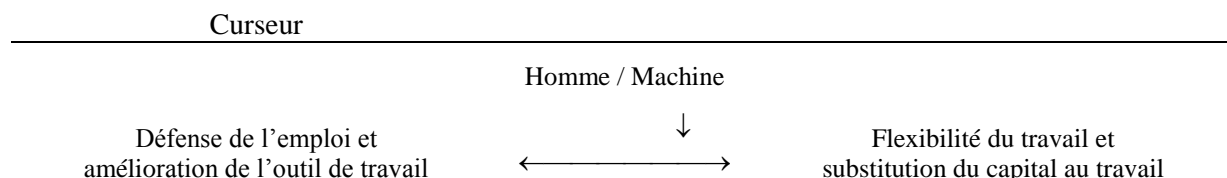
⇒ 1er type :



Ce premier type se caractérise par la validation de l'ensemble des critères, avec :

- 35. une proportion de CDI dépassant les 85% des salariés
- 37. des fonds propres par salarié supérieurs à 10 000 Euros
- 38. une imputation prioritaire des pertes au capital
- 39. une proportion du résultat net mis en réserve approchant les 40%

⇒ 2ème type :



Le second type renvoie à des entreprises qui, en cas de pertes durables, recherchent à conserver intact leur capital social plutôt que leurs réserves. Les Scop excédentaires qui font partie de ce profil disposent de fonds propres par salarié importants (le critère 37 est donc validé) ; mais ce ne sont pas les réserves qui sont favorisées (ni, par ailleurs, la ristourne) mais le capital social (avec possibilité de transformer la ristourne en parts sociales) et la part du résultat allant à la rémunération des parts sociales.

## 2. La spécificité des Scop : la souplesse fonctionnelle

La "souplesse" (de l'organisation) des Scop, que l'on peut opposer à la "flexibilité" (du travail) promue par les entreprises patronales, se constate d'une part dans leur capacité à assumer, sans rien perdre de leurs spécificités, la tertiarisation de l'économie (§ 3.1) et d'autre part dans leur faculté à gérer les "difficultés économiques" tout en gardant comme priorité de faire perdurer les emplois et la structure (§ 3.2). Cette souplesse consiste à articuler les variables statutaires, financières et d'organisation du travail notamment ; il en résulte qu'elle ne donne pas lieu à un seul profil d'entreprise ; dans notre échantillon, 4 profils se distinguent en fonction des objectifs adoptés et des moyens mis en œuvre pour les atteindre (§ 3.3).

### 2.1. La souplesse face à la tertiarisation et à l'individualisation des rapports économiques

C. Vienney, reprenant en cela G. Fauquet, estime que la formation d'une coopérative ne provient pas d'une volonté de défendre des positions acquises (c'est l'objet du syndicalisme) ; une coopérative est un groupement de producteurs-travailleurs qui a besoin (et qui en a les compétences professionnelles) de réorganiser son accès au marché déstructuré (bloqué ou dominé) par les producteurs et distributeurs capitalistes agissant comme des intermédiaires nocifs tant pour le salarié que pour le consommateur<sup>153</sup>.

L'essor du secteur coopératif dans le tertiaire (service aux entreprises, culture, architecture, agencement, services aux particuliers...), déjà perçu par l'auteur au début des années 1980<sup>154</sup>, nous amène à réinterroger cette affirmation basée sur la régulation économique valant jusqu'à la fin des années 60. Il semble en effet que les monographies fassent apparaître qu'il n'est plus possible de percevoir la formation de ces entreprises comme étant seulement une réponse à la contradiction mise en avant par C. Vienney entre socialisation des forces de production et appropriation privée (plus-value et profit). Tout du moins, force est de constater qu'il s'agit là de métiers qui n'ont pas forcément vécu la séparation de la propriété de leurs moyens de travail ; l'explication de la réorganisation sous forme coopérative ne peut plus faire appel au seul principe d'aliénation du travailleur.

Que nous apprennent les monographies sur les motifs de création ou de transformation donnant naissance à une Scop dans le tertiaire ?

Dans le tertiaire, les cinq spécificités précédemment citées jouent encore dans un objectif de permettre ainsi l'émancipation (réduire l'aliénation) vis-à-vis de l'outil de production, pour les travailleurs issus de cabinets (conseils, consultants, architectes...) comme pour les travailleurs indépendants dont l'exercice est bloqué par l'existence de ces gros cabinets ; néanmoins, certains n'ont pas vécu cette aliénation (dans les coopérateurs rencontrés, nous faisons référence à certains architectes, consultants, formateurs, artistes et ingénieurs) ; l'aliénation n'est pas existante, puisque l'outil de travail leur est grandement consubstantiel. Ils se réunissent pourtant sous forme coopérative, mais il s'agit de moins en moins d'une réorganisation pour se réaccaparer la structure productive. Ce qu'ils prônent, c'est plutôt une réorganisation pour produire et vendre "autrement". Autrement ?

L'ennemi désigné par les Scop du tertiaire que nous avons pu rencontrer est en effet désormais autant le lucre et ses travers que l'individualisme au travail. En cela, on constate fort bien que l'étude des Scop ne peut se contenter d'une analyse purement intérieure de l'organisation du travail car, en tant qu'acteurs marchands, elles évoluent au gré ou en considération de l'évolution de l'économie marchande dominée par la gestion capitaliste ; l'évolution récente de cet environnement, qui elle-même fait évoluer les Scop, peut être brossée à grands traits.

Le développement du capitalisme actionnarial et la flexibilisation du travail ont fait voler en éclats le processus de socialisation au travail par appartenance à une classe sociale. La dissolution de ce principe de socialisation, accompagnée de la quasi-disparition des familles souches et communautaires

---

<sup>153</sup> « Ces entrepreneurs sont de purs parasites » disait Buchez, cité in P. Lambert, op. cit., p. 298.

<sup>154</sup> La base des monographies ne me permet évidemment pas d'analyser en détails statistiques l'évolution sectorielle des Scop, ni les transformations qui s'opèrent au sein de chaque secteur (passage du gros oeuvre au second oeuvre dans le BTP, du livre à la chaîne graphique dans l'imprimerie par exemples) ; cf. notamment Participer, n° 593, 2002.

en Occident, a laissé la place libre à la montée des individualismes domestique et professionnel. Dans ce dernier cas, la structuration d'une classe laborieuse est rendue difficile pour deux raisons : l'une est physique, liée par exemple à l'annualisation du temps de travail ou à l'utilisation d'intérimaires (et non l'embauche, car c'est l'agence d'intérim qui les emploie) limitant les rencontres durables des salariés (n'est-ce pas moins totalitaire mais aussi efficace que la loi Le Chapelier ?) ; l'autre raison tient à la dépersonnalisation du "patron", envers lequel il s'avère désormais difficile d'exprimer en commun ses doléances, puisqu'il est constitué d'une myriade d'actionnaires (qui sont parfois eux-mêmes de simples salariés...). Atomisés et constituant parfois la variable d'ajustement des firmes, les salariés se replient sur eux-mêmes et cautionnent dans un "sauve-qui-peut" les nouvelles inventions de défense individuelle vendues par les assureurs. Ainsi, rien d'étonnant qu'un élément rassemble un accord quasi unanime pour les plus anciens associés des Scop : depuis dix ans environ, la nouvelle génération de travailleurs leur semble vivre l'association d'un point de vue "actionnarial" plus que coopératif ; l'ancienne génération déplore la montée de l'individualisme et la coupure nette qui se fait jour entre la vie privée et la vie professionnelle, ainsi qu'entre les caractères "exécutif" du salarié-associé et "gestionnaire" de l'associé-salarié. C'est ainsi l'une des marques-clés de la coopération qui en fait les frais : l'entrepreneuriat collectif.

Ce n'est plus forcément le patron ou le grand distributeur, qualifiés de parasites (Buche), qu'il faut faire disparaître pour se réaccaparer l'entière activité de production-distribution. Les composantes qui reviennent le plus souvent pour désigner cet "ennemi" (qui ressort sous des appellations variées : "marchand pur et dur", "capitaliste", "classique", "machine à profit" par exemple) de la fin du 20<sup>ème</sup> siècle font bien sûr toujours référence à l'exercice d'un pouvoir et, donc, à la présence d'une forte hiérarchie des statuts et des rémunérations ainsi qu'à l'opacité de l'information. Mais de nouvelles pathologies sont relevées, comme l'anti-mutualisation des risques par la présence d'un noyau d'emplois stables autour duquel gravitent les précaires, la déresponsabilisation collective (ayant pour pendant une hyper-responsabilisation relative aux objectifs imposés sur le poste de travail), la formation professionnelle ayant pour objectif la rentabilité du poste, l'asepsie politique (le travail n'est qu'une mécanique permettant d'accéder à un pouvoir d'achat satisfaisant les besoins physiologiques de la vie privée) ou encore l'entreprise vécue comme un ensemble de droits individuels et non de devoirs collectifs. L'homme au travail n'est plus un être social total.

Ainsi, un nouveau motif de réorganisation du travail sous un statut Scop semble prendre de plus en plus de place dans les justifications entendues sur l'origine du statut coopératif de la structure : se regrouper selon certaines modalités coopératives autour d'un même métier, dont l'exercice dans les firmes lucratives ou même dans un cadre libéral n'est pas rendu impossible du fait de l'aliénation, mais paraît plutôt insatisfaisant, créateur d'inhibitions et de frustrations. Aujourd'hui, l'objet du regroupement en Scop s'avère encore moins qu'auparavant motivé par une conscience de classe, et encore plus qu'auparavant par la recherche d'une qualité sociale de l'acte de produire (et vendre).

## 2.2. La souplesse face aux difficultés économiques

L'échantillon étudié nous a mis en présence de structures issues d'une reprise d'entreprise ayant fait faillite, d'une transformation de société en Scop et d'une création ex nihilo. Les difficultés économiques auxquelles sont confrontés ces trois types de structures sont différentes.

Les Scop issues de reprises sont, par nature, nées dans un environnement nécessitant aux coopérateurs d'exclure au moins temporairement tout alignement de leurs salaires et de leur temps de travail sur ce qui se fait dans les entreprises concurrentes. Néanmoins, cet effort est d'emblée volontairement consenti, puisqu'il découle de l'engagement collectif visant à pérenniser des emplois qui auraient sans cela disparu. Ainsi, la mutualisation des risques encourus (le chômage) par la mise en commun des indemnités de licenciement et des Accre afin de fournir une partie des capitaux propres de la structure est-elle une première expression de la souplesse inhérente au statut coopératif.

Il s'ajoute ensuite la mutualisation des productivités par acceptation d'une hiérarchie des salaires très écrasée, permettant de dégager un EBE prévisionnel susceptible d'attirer les bailleurs de fonds. Mais le statut Scop, par les exonérations qu'il permet, s'avère aussi instigateur de la redistribution des richesses

nationales au profit, notamment, de ces firmes ayant comme utilité sociale la plus évidente d'éviter le chômage à un certain nombre de travailleurs. En effet, d'une part les coopérateurs disposent d'un abattement fiscal sur 50% des intérêts des parts sociales (et d'une réduction d'impôts pour souscription au capital) et les salariés d'une exonération d'impôts sur le revenu pour les sommes perçues au titre d'un accord de participation ; d'autre part, dans un accord de participation, la Ristourne (et non les intérêts aux parts sociales) ainsi que la provision pour investissement (Réserve et Fonds de développement) sont exonérées de l'IS (et des cotisations sociales pour la Ristourne). Ces avantages fiscaux permettent à l'entreprise en difficulté de corriger la rémunération salariale mais aussi de se doter de fonds propres en réinvestissant en réserve les montants économisés.

Ce type d'utilisation des exonérations fiscales peut aussi justifier la transformation de l'entreprise en Scop, permettant d'éviter la liquidation. Lorsque "l'ambiance démocratique" est forte au moment de la transformation, elle permet l'affirmation d'une volonté collective propice au choix coopératif.

Les statuts et la priorité collectivement assumée donnée à la pérennité de l'outil de travail et aux emplois qui l'animent permettent aussi une certaine souplesse, nécessaire pour surmonter les phases de déclin de l'activité. Plusieurs solutions ont été mises en place, au-delà de l'utilisation des modalités fiscales précédemment exposées.

L'effort effectué sur la formation des salariés a ainsi favorisé une adaptation de la structure aux changements de technologies, compensant en partie les difficultés auxquelles doivent faire face de nombreuses Scop relativement à un octroi de fonds important à moyen terme ; l'inertie liée au financement lorsque les fonds propres, les réserves notamment, sont insuffisants pour ne pas pouvoir se passer d'un apport externe est donc compensée par la présence d'une main d'œuvre formée et polyvalente.

Cette polyvalence des travailleurs, liée à une certaine autonomie, permet de plus de réaliser de façon assez réactive des changements de segment de marché en réorientant rapidement les compétences et les objectifs des uns et des autres.

D'autre part, un jeu sur l'utilisation des fonds propres peut apparaître dans les Scop, alors qu'il serait plus délicat au sein d'une structure classique : en cas de déficit, les coopérateurs n'hésitent pas à réduire le capital de l'entreprise plutôt que de toucher aux réserves impartageables. Ils préfèrent ainsi perdre, de façon plus ou moins durable, une partie de leurs droits de propriété (et donc une partie de leur assiette de rémunération) plutôt que d'amputer sur le capital commun permettant l'autofinancement de l'activité.

Maintenant que nous avons mieux cerné en quoi consiste, dans ses grands traits, la souplesse coopérative, disons au final quelques mots sur le choix du terme employé. Si d'un côté la "souplesse" s'oppose à la "rigidité", d'un autre côté elle diffère de la flexibilité. Cela veut dire qu'une entreprise souple (la Scop) est moins fluide ou moins réactive dans le court terme qu'une entreprise "flexible". Mais cela n'est finalement pas une carence, comme on le laisse souvent entendre en stigmatisant le manque de réactivité de la Scop du fait d'une décision plus longue à prendre et de financements plus longs à trouver ; c'est au contraire une capacité à gérer dans le moyen et le long termes des difficultés conjoncturelles par le moyen d'une organisation socio-technique originale. Les statuts des Scop ne sont pas neutres dans ce jeu ; s'ils agissent comme une contrainte dans le court terme, une fois ce laps de temps dépassé ils offrent un horizon de liberté organisationnelle dans le moyen et le long termes. Et c'est dans cet horizon que des projets visant la stabilité de l'emploi et l'amélioration des compétences des travailleurs peuvent porter leurs fruits. La "souplesse" exprime donc ce mélange de contrainte à court terme et de liberté à long terme ; la flexibilité est, à l'inverse, une liberté à court terme et une contrainte (pour l'emploi et la qualité du travail) à long terme.

### 2.3. Vers des critères de classification des Scop

Cette étude nous a jusqu'ici permis de spécifier deux types socio-productifs dans l'analyse de familles d'indicateurs retranscrivant la Règle de groupement, la démocratie participative, l'entrepreneuriat collectif, l'autonomie et la polyvalence du travailleur, la rémunération des facteurs de production, la

pérennisation de l'emploi. De plus, l'étude a fait valoir que l'organisation socio-productive des Scop se caractérise par une souplesse permettant notamment d'amortir les baisses d'activité et de lutter contre la montée de l'individualisme au travail.

Ces enseignements forment un préalable nécessaire aboutissant à mieux cerner les modalités d'organisation socio-techniques des Scop. C'est sur leur base que nous allons désormais construire des "profils de Scop" en fonction des cohérences qu'elles ont mises en oeuvre en combinant des ensembles de variables appartenant aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> types. Ainsi, ce qui nous intéresse, ce n'est pas tant la validation de chacune des variables (aucune Scop, même celles qui sont reconnues au niveau national comme étant parmi les plus militantes, ne les valident toutes) que la combinaison, a posteriori cohérente car durable, de séries de variables appartenant à différents types.

⇒ 1er profil : une logique coopérative

Les entreprises qui composent ce profil mettant en cohérence des ensembles de variables appartenant uniquement au "1<sup>er</sup> type". Elles sont plus proches de la PME que de la TPE et ont en commun la particularité de disposer à leur tête des leaders militants (au CA de l'UR par exemple), de faire collaborer des PCS qui ne sont pas très hétérogènes, et enfin de porter sur des métiers qui ne cultivent pas, a priori, l'autonomie dans le travail.

Leur profil socio-technique se caractérise par la présence d'une démocratie participative cultivée par une sollicitation constante visant à la nourrir ; les moyens de communication sont nombreux, les réunions et débats hors production courants. L'association est libre, et pourtant les taux de sociétariat sont parmi les plus hauts (sauf pour C6 du fait des difficultés liées au recrutement dans un secteur qui attire de moins en moins les jeunes). La représentation des associés est assurée de façon homogène sur l'ensemble des paliers de la direction.

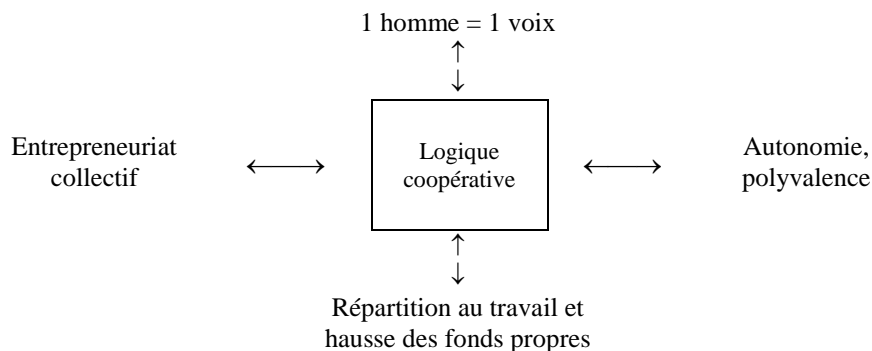
L'entrepreneuriat est véritablement collectif, tout du moins dans la gestion qui n'engage pas de décisions touchant en un seul tenant la Scop ; c'est en effet le gérant ou le PDG qui assurent les orientations stratégiques ou qui sont en relation avec les "gros clients". Par contre, la direction décentralise tout de même des décisions qui peuvent avoir des conséquences à long terme sur une partie de l'entreprise, comme l'embauche de nouveaux employés ou la responsabilité d'un chantier sur plusieurs mois.

La décentralisation implique une forte exigence d'autonomie mais l'entrepreneuriat collectif ainsi que la démocratie participative évitent que cette autonomie au travail ne se transforme en indépendance du travailleur. De plus, la co-responsabilité et les multiples occasions de prises (organisées) de parole sont perçues comme un apport éducatif de la vie en Scop.

Ces interrelations entre la démocratie, l'entrepreneuriat collectif et l'enrichissement des compétences durant le travail induisent ou légitiment, aux dires des coopérateurs, une redistribution de la valeur ajoutée en direction de l'outil de travail, et ce dans un souci explicite de réduction des hiérarchies. Et si une rémunération des parts sociales apparaît à un taux élevé, c'est pour rémunérer et motiver l'entrepreneuriat collectif plus que pour enrichir (la Scop et le bénéficiaire sont imposés dessus).

Ainsi, la cohérence coopérative de ces entreprises peut être représentée par une interrelation équilibrée entre ces 4 pôles :



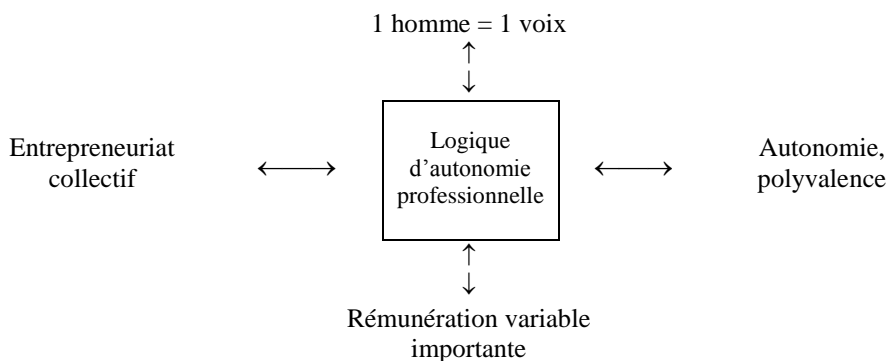


⇒ 2ème profil : une logique d'autonomie professionnelle

Cette fois, c'est d'entreprises de petite taille qu'il s'agit. Les métiers réalisés tendent à former des travailleurs autonomes, et ce en dehors de l'impulsion de la Scop. Enfin, ce sont des entreprises qui ont récemment vécu ou qui vont vivre des difficultés financières (l'une d'elle va bientôt devoir sortir de la zone franche dans laquelle elle s'est établie).

Le profil se caractérise par l'articulation d'une volonté militante relative au vécu coopératif, à l'entrepreneuriat collectif, à l'écrasement de la hiérarchie des salaires d'une part, et d'autre part de modalités financières permettant de maintenir l'activité en faisant preuve d'une certaine souplesse : la partie variable des salaires peut être importante, notamment grâce à une rémunération des parts sociales disposant d'un (récent) bon rendement. Mais cette articulation est vécue de façon transitoire par les coopérateurs, qui ont pour objectif de tendre vers le premier profil dès que le volume d'activité le permettra.

On notera tout de même une certaine inertie ou un manque de prise de risque pour passer vers le premier profil, du fait d'un engagement collectif quelque peu biaisé par la forte autonomie des travailleurs qui sont habitués à réaliser un dossier de bout en bout ou qui sont personnellement responsables de leur travail devant la loi.



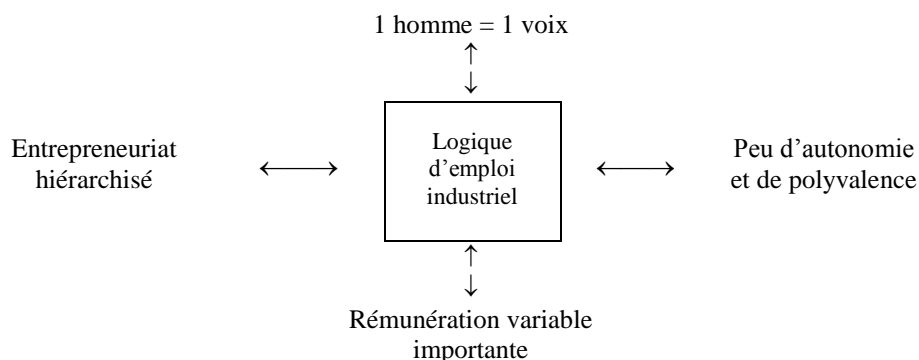
⇒ 3ème profil : une logique d'emploi industriel

Les Scop qui forment ce profil sont issues d'une reprise d'entreprise. Elles sont majoritairement de taille assez importante pour le secteur et s'avèrent confrontées à des difficultés financières ou sortent depuis peu de telles difficultés. Elles participent du secteur industriel pour des emplois ne nécessitant pas une formation très diplômante.

Ces Scop valident encore le "1<sup>er</sup> type" de la règle de groupement ; c'est d'ailleurs la spécificité qui est la plus communément appliquée par les Scop de l'échantillon. Plus de 80% des associés assistent aux Assemblées Générales Ordinaires, même lorsqu'elles n'ont pas lieu durant le travail.

Cette démocratie exprime généralement un accord unanime sur l'objectif général de l'entreprise : pérenniser des emplois menacés de disparaître si les statuts n'étaient pas ceux d'une coopérative, assurant notamment une hausse des fonds propres par l'association et une exonération de l'IS.

En ce qui concerne les autres spécificités, ces Scop participent plutôt du "2<sup>ème</sup> profil". Les parts sociales sont détenues de façon assez concentrée et la hiérarchie des salaires rapportée à la distribution des PCS n'exprime pas une volonté d'écrasement manifeste. La direction est elle-même organisée autour d'un pôle disposant de pouvoirs étendus et laissant peu de place à l'entrepreneuriat collectif. Le travail n'est pas particulièrement axé sur une prise d'autonomie des salariés et la polyvalence, lorsqu'elle existe, est plutôt subie par les salariés, qui se qualifient de "bouche-trous".

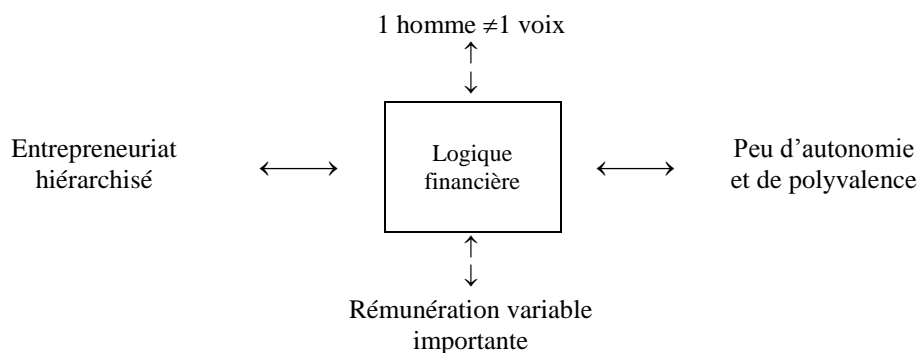


⇒ 4<sup>ème</sup> profil : une logique financière

Les Scop appartenant à ce 4<sup>ème</sup> profil ne sont pas des entreprises qui mettent en cohérence toutes ou une partie des 6 spécificités précédemment étudiées ; elles ont plutôt un fonctionnement socio-technique étranger à ces 6 spécificités. En effet, elles n'ont pas pour objectif premier de "bien produire" et de financer cette production par le moyen de la vente, mais elles subordonnent au contraire la production soit à une logique commerciale artisanale, soit à une logique lucrative, d'enrichissement (pécuniaire) personnel à court terme. Elles visent donc la hausse du chiffre d'affaires et des revenus (notamment du capital) ; il ne semble pas que le statut coopératif leur soit nécessaire pour les atteindre.

Une coopérative est passée d'un statut associatif à un statut coopératif afin de disposer d'une visibilité entrepreneuriale allant de pair avec ses changements successifs de taille d'activité. En passant de "troupe" à Centre Dramatique Régional, puis à National, les metteurs en scène ont choisi de mettre l'accent sur une répétition de spectacles urbains centralisés sur un théâtre principalement. L'activité de proximité, ambulatoire et rurale, est délaissée. L'augmentation du volume de spectacles et des subventions nécessaires pour le mettre en œuvre s'est accompagnée d'un accent mis sur leur commercialisation urbaine. Cela s'est fait sans réajuster l'organisation coopérative, sans par exemple accroître la division et la décentralisation de la direction, ni chercher à augmenter le nombre de sociétaires pouvant participer de façon démocratique à la mise en place d'un entrepreneuriat collectif (la récente démarche d'augmentation du nombre d'associés vise explicitement une hausse des fonds propres). Au contraire, au fur et à mesure de l'augmentation de la taille d'activité, l'ensemble des décisions sont restées entre les mains des co-gérants ; qui plus est, c'est à deux metteurs en scène que sont nominativement attribuées les subventions. Aussi, aux dires de certains associés, "la coopérative est en sommeil".

Une autre coopérative est dirigée par un cadre issu du secteur lucratif, ne voyant dans la formule Scop qu'une possibilité d'instaurer une "bonne ambiance de travail". La Scop utilise la rémunération des parts sociales et surtout la Ristourne (exonérée d'impôt sur le revenu en cas d'accord de participation) pour attirer les salariés sur un secteur d'activité géographiquement très concentré et donc économiquement très concurrentiel. Cette source de revenu issu de la propriété est d'ailleurs explicitement présenté lors de l'embauche comme un "avantage comparatif" de la Scop.



Disons enfin quelques mots de l'usage des filiales au sein des Scop. Deux entreprises de notre échantillon disposent de filiales. Trois logiques peuvent apparaître, même si une étude plus poussée en ce domaine serait nécessaire pour compléter et affiner notre point de vue.

La première entrerait dans le champ de la logique que nous avons appelée "coopérative" ; la filiale sert la cohérence du groupe parce que, par exemple, le rachat a pour objectif de faire perdurer les emplois et de transformer les salariés en coopérateurs avant, parfois, l'absorption totale.

La seconde logique entre dans le champ de la défense de l'emploi : ainsi se trouve la filiale commerciale établie à l'étranger (qui n'a pas une forme coopérative), qui a pour objet de distribuer les produits fabriqués par la Scop, qui est obligée de le faire afin de maintenir son niveau d'activité et d'emploi salarié.

La troisième logique est celle de la valorisation financière ; des filiales financières de production ou de distribution qui n'ont pas de forme coopérative ont pour but premier de faire remonter le résultat à la maison mère afin qu'il soit distribué aux associés.

## Conclusion

Ce travail d'analyse sur l'appartenance à l'Economie Sociale et Solidaire a été mené auprès des Scop avec la problématique suivante : quels sont le rôle et l'influence d'un système de règles (loi, statut et coutume) dans l'organisation de la production et de la vente de biens et services, que ce soit sur le plan social, sur le plan technique et finalement sur le mixage de ces deux plans ?

Notre recherche a commencé en utilisant d'emblée des connaissances accumulées et organisées tout au long des 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles ; ces connaissances mettent en avant au moins 5 spécificités coopératives, qui sont souvent reprises dans les publications, les chartes et les déclarations des acteurs eux-mêmes : la démocratie, la lucrativité limitée, l'entrepreneuriat collectif, la mutualisation des productivités et la priorité à l'emploi.

Les enseignements que nous avons tirés de la rencontre de coopérateurs agissant dans des secteurs différents, au sein d'entreprises de tailles différentes, sur des marchés d'intensité concurrentielle différente et selon des PCS distinctes, nous ont amené à discuter de la composition de chacune de ces 5 spécificités. Elles nous sont apparues comme la résultante d'une dialectique particulière, appelée "dialectique coopérative", qui unit ses pôles plutôt qu'elle ne les oppose. Cela étant, comme tout processus dynamique, elles ne peuvent être acquises une fois pour toutes, ni acquises comme des "types purs" ; ce sont plutôt des organismes complexes qu'il faut constamment nourrir pour éviter de voir glisser leurs articulations vers les résultantes d'une "dialectique patronale". De plus, il est possible de les "doser" afin de conserver une cohérence d'ensemble jouant pour absorber toute difficulté économique et financière.

C'est justement sur la question du "dosage" et du maintien d'une cohérence que nous avons abouti à une classification des Scop en "profils de cohérence". Car la spécificité des Scop c'est in fine leur capacité à articuler des ensembles de variables juridiques, financières, techniques et organisationnelles

afin d'acquérir une "souplesse" permettant de répondre à un double objectif : la défense de l'emploi et l'amélioration de la qualité du travail.

Ainsi, plutôt que de désigner un type pur de Scop appartenant à l'Economie Sociale et Solidaire, plutôt que de définir une limite théorique d'appartenance, nous avons synthétisé des profils de cohérence qui se présentaient à nous au travers des monographies. 4 logiques ont été repérées : une logique coopérative, une logique d'autonomie professionnelle, une logique d'emploi industriel et une logique financière. Les 3 premières logiques ont bien pour objectif de pérenniser les emplois et d'accroître la qualité technique et sociale du travail ; elles font des aspects commerciaux et financiers des moyens et non des fins ; dès lors, les variables d'ajustement utilisées par leurs "profils de souplesse" sont le temps de travail, les salaires, la répartition des excédents nets de gestion et la structure des fonds propres. La croissance interne est un moyen, ou même un mal nécessaire, pour perdurer et améliorer durablement, quantitativement et qualitativement l'emploi. De même, l'usage d'ensembles de variables appartenant plutôt au "type patronal" peut être retrouvé dans ces profils, mais cela est une solution qui est d'une part adoptée après avoir fait des efforts sur la rémunération et le capital, et d'autre part vécu négativement et comme expédient temporaire par les coopérateurs.

Les modes d'articulation d'un panel d'outils socio-techniques leur permettant de pérenniser les emplois tout en étant suffisamment compétitives pour perdurer plus longtemps que des structures similaires dans l'économie "classique" forment la véritable richesse des Scop. Or, les savoir-faire liés à ces "profils de cohérence" devraient être mutualisés, afin qu'ils puissent profiter non seulement aux dirigeants qui rencontrent des difficultés, mais aussi aux futurs entrepreneurs qui décident de créer ou de reprendre une entreprise sous forme coopérative.

# Synthèse générale

A partir de ces trois rapports, nous allons tenter de répondre aux questions relatives aux bornages de l'économie sociale et solidaire (dans ses rapports aux autres logiques économiques), aux spécificités (unité) et à la diversité (profils) de ces organisations.

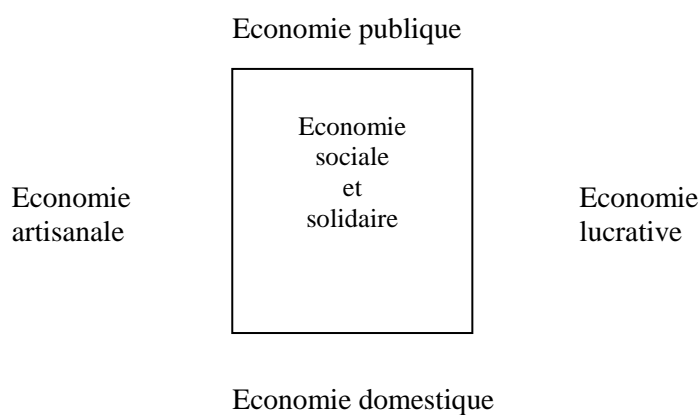
## 1. Les bornages

Il ne s'agit pas d'établir des frontières étanches qui délimiteraient un « secteur » d'économie sociale et solidaire replié sur lui-même, alors qu'il est soumis à de fortes transformations (ce qui conduit certains à préférer le terme de système<sup>155</sup>. Comme toutes les organisations économiques, les organisations d'économie sociale et solidaire, sont des organisations complexes qui se laissent difficilement enfermées dans des cadres trop rigides.

Mais il s'agit d'examiner ce qui différencie l'approche économique de l'économie sociale et solidaire des autres approches économiques et ce qui peut permettre aux acteurs eux-mêmes (notamment les Chambres régionales d'économie sociale, voire solidaire) mais aussi aux Pouvoirs Publics et à l'opinion publique (à travers les médias notamment) de mieux les identifier.

Il est clair que, faisant partie d'un même ensemble économique, ces logiques économiques sont sous tension et entretiennent des relations de dépendance et d'interdépendance dans un système économique, qui n'est pas seulement pluriel par nature mais est surtout largement dominé, actuellement, par la logique de valorisation du capital. L'économie sociale et solidaire est également soumise à une forte pression historique de la tutelle publique<sup>156</sup>.

Nous avons néanmoins cherché à identifier des critères d'entrée en économie pour différencier l'activité économique de l'action socio-politique pure, puis des critères de différenciation, dans l'activité économique, avec les logiques domestique, artisanale, publique et lucrative, en nous inspirant et en actualisant le schéma proposé, en 1983, par Henri Desroche<sup>157</sup> :



<sup>155</sup> Pour mettre l'accent sur les interactions avec l'environnement, comme l'a choisi le programme européen « Troisième système et emploi »

<sup>156</sup> en effet depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, les Pouvoirs Publics ont reconnu mais fortement instrumentalisé ces organisations. Cf D. Demoustier, L'économie sociale et solidaire, Syros, La Découverte, 2001, 1<sup>er</sup> chap.

<sup>157</sup> « Tableau des entreprises éventuellement composantes d'un secteur d'économie sociale » dans Pour un traité d'économie sociale, CIEM, 1983, p. 285.

### 1.1. L'entrée en économie : consommation collective et production de service

La première question qui se pose à la définition de l'appartenance à l'économie sociale et solidaire est la question relative à l'économie. A partir de quand une organisation peut elle être considérée comme ayant une activité économique, ou une activité de production économique ? Ceci nous renvoie à la question plus large de la définition de l'activité économique.

Les définitions habituelles de l'économie sont plus ou moins satisfaisantes : la production du bien-être (très extensive), la gestion des ressources rares (très restrictive<sup>158</sup>), ou bien la production marchande (de plus en plus contestée<sup>159</sup>), et enfin l'exercice de choix rationnels (qui explique l'extension des concepts économiques aux autres sciences sociales)<sup>160</sup>. Aucune de ces définitions ne permet, à elle seule, de rendre compte des débats actuels portant à la fois sur la finalité et la nature de l'activité économique.

Si l'on retient la définition de l'économie comme « la production sociale des conditions d'existence »<sup>161</sup>, les contours concrets de l'activité économique sont également questionnés par l'essor des services, par définition immatériels, et notamment des services relationnels qu'il faut distinguer de la simple relation sociale : une relation devient-elle un service, donc une production économique, dès qu'elle est monnayable (ce qui exclut la production bénévole) ou bien d'autres critères sont-ils nécessaires en amont ? (son degré d'organisation, sa régularité et son inscription dans certains rapports sociaux par exemple) ?

L'étude des associations d'habitants et des associations culturelles (notamment des associations d'amateurs) nous a donné quelques indications sur cette « entrée en économie ».

La plupart des associations ont une activité économique, mais celle-ci n'est pas forcément une activité productive (elle peut être de consommation ou de redistribution) d'une part, et cette activité productive est largement dépendante d'une action sociale, culturelle, ou politique d'autre part. L'action nécessite des moyens économiques (on parle alors de consommation collective) ou bien passe par une production de services (d'activités) qui s'en autonomise plus ou moins.

A ce titre, nous avons retenu trois étapes différentes qui peuvent renvoyer à une forme de gradation de l'entrée en économie.

- consommation et redistribution : l'association « ménage élargi »

Toute association qui gère le moindre budget a une relation avec l'économie, au même titre qu'un ménage (on pourrait alors parler de ménage élargi à des membres non liés par des liens familiaux, au même titre qu'un couvent ou une prison) : en effet il y existe alors un minimum de consommation collective ou/et de redistribution.

La consommation collective consiste à disposer de (par apports en nature) ou à acheter des biens en commun pour l'action de l'association envers ses membres : organisation de repas ou de fêtes... pour tisser du lien social ; organisation de visites, de sorties... pour l'ouverture culturelle ; diffusion d'informations pour l'expression d'intérêts communs, la représentation politique... De ce point de vue, les groupes informels ainsi que l'association de parents d'élèves et l'association du cadre de vie semblent n'avoir, comme activité économique, que des consommations collectives partagées par les membres.

<sup>158</sup> qui renvoie à la définition « canonique » de la théorie néoclassique proposée par L. Robbins

<sup>159</sup> comme l'attestent les réflexions portées par le Programme des Nations Unies pour le Développement autour de l'Indice de développement humain (IDH) ou le questionnement sur la mesure de la richesse développé par le rapport Viveret

<sup>160</sup> mais qui semble plus être une tentative de légitimation a posteriori des choix sociaux qu'une analyse rigoureuse de la manière dont ils sont pris, comme le met en évidence Claude Vienne dans son analyse de « La force des forts » de Jack London sur la construction de la rationalité « économique ». Claude Vienne, Initiation à l'économie politique par l'analyse de texte, La force des forts de Jack London, Intermédia, 1977.

<sup>161</sup> Renvoyant à ce que Karl Polanyi désigne comme registre de socialisation de nature économique, c'est-à-dire celui relatif à la mise en rapport des hommes entre eux à propos de la production, de la circulation et de la consommation des ressources tirées de la nature et dont ils ont besoin pour vivre. Karl Polanyi, « La fallace de l'économisme », Bulletin du MAUSS, n°18, Mai 1986.

La redistribution est un transfert en monnaie ou en nature (en temps) au sein de l'association ou à des tiers. Comme elles existent entre les générations d'une même famille, elle peut exister au sein de l'association ; c'est manifestement le cas du Sou des Ecoles qui a pour fonction principale la collecte d'argent pour financer des activités qui profitent collectivement aux enfants, par l'organisation de manifestations auxquelles participent les familles.

Au-delà de ces deux fonctions économiques de base, les associations socialisent l'expression d'une demande : en sollicitant leurs membres (habitants, parents...) ; elles transforment des besoins latents en besoins exprimés et éventuellement en demande. Cette demande soit s'adresse à un partenaire extérieur (tel l'Education Nationale, la municipalité, les bailleurs sociaux...qui doivent la transformer en nouveaux services) soit conduit à structurer directement une offre au sein même de l'organisation associative, ce qui passe par la production associative de services qui la différencie à la fois de la dynamique d'un mouvement socio-politique (dont la finalité n'est pas la production, mais la défense ou la promotion d'une « cause ») et de la production domestique ménagère (issue du travail domestique).

- la production d'un service « objectivable » : l'entreprise associative

Consommation collective et redistribution sont bien deux activités économiques mais elles ne suffisent pas à définir une activité productive associative qui différencie l'économie sociale et solidaire d'une action ou d'un mouvement social ; pour cela nous devons utiliser d'autres critères qui permettent de rendre compte des productions lorsqu'elles ne sont pas monétarisées<sup>162</sup>.

Le passage à l'activité socio-économique de production, basé sur la prise de conscience d'une nécessité et d'un besoin, nécessite la mise en œuvre de l'innovation socio-économique et la structuration de l'offre, qui différencie la production associative à la fois de l'organisation socio-politique et de la production domestique, dans son objet comme dans la nature des liens sociaux construits.

Ainsi, l'objectivation d'un service marque le passage de la consommation à la production, de l'action à l'activité<sup>163</sup>, du mouvement à l'organisation productive. Trois éléments peuvent définir cette objectivation d'une production de service : sa structuration, sa régularité et sa reconnaissance dans l'espace public, ce qui rejoint la notion de « bénévolat organisé » énoncée dans le rapport du CNIS<sup>164</sup>.

L'objectivation du service suppose de distinguer le but - la « cause », la relation - du moyen (le support), et de définir une activité reconnue par tous comme moyen d'y parvenir (alors que l'action confond le but et le moyen). :ce qui peut apparaître comme une certaine dépolitisation peut aussi être une objectivation de l'action politique dans des activités organisées et durables..

La structuration suppose de dépasser le simple engagement individuel des membres pour construire une organisation qui s'impose à tous, redéfinit la place de chacun et donc produit de nouveaux rapports sociaux (alors que dans la famille c'est la répartition sexuelle et générationnelle des tâches qui domine, et que dans un mouvement politique c'est le leadership charismatique qui entraîne l'adhésion). La gestion associative de services, tend à intégrer les engagements personnels et les relations inter-personnelles dans un cadre plus formel (comme quasi facteurs de production), avec une certaine redéfinition des relations sociales dans de nouveaux rapports sociaux (entre usagers, bénévoles, salariés et partenaires extérieurs).

---

<sup>162</sup> La monétarisation d'un service apparaît en effet couramment comme le gage de son caractère « productif » c'est-à-dire de la reconnaissance par la société de son « utilité économique », de sa participation à la création de « richesse économique »

<sup>163</sup> Cf G. Fauquet (citation infra p. 8)

<sup>164</sup> Voir G. Neyret, J-M. Nivlet, D. Rault, Associations régies par la loi de 1901, Rapport de la Mission du CNIS, n°44, novembre 1998.

La régularité des activités implique ainsi un certain nombre de contraintes de participation, de division du travail, voire de professionnalisation et de salarisation.. qui peuvent aller à l'encontre des notions d'adhésion volontaire, et des attributs du bénévolat : bonne volonté, gratuité...<sup>165</sup>.

L'échelle économique, sur laquelle se positionnent les différentes organisations permet de distinguer trois types de relations à l'activité économique : la relation non productive (consommation, redistribution, construction d'une demande), la relation de production collective (non monétaire, monétaire non marchande, marchande non lucrative), et la relation financière (marchande lucrative) :

Consommation collective, participation des membres
Redistribution en nature et monétaire
Structuration et expression d'une demande
-----
Production non monétarisée
- par du bénévolat organisé
Production non marchande :
- par du bénévolat organisé
- par du bénévolat d'administration et d'animation et du salariat
- par du bénévolat d'administration et du salariat
Production marchande non lucrative
- par du bénévolat d'administration et d'animation et du salariat
- par du bénévolat d'administration et du salariat
-----
Production marchande lucrative

Le passage d'un espace privé (fermé) à l'espace public donne de la visibilité à cette production associative et permet son accessibilité à des tiers. Très souvent, c'est l'inscription dans les bulletins municipaux qui traduit ce passage de l'association « privée », proche du ménage, à l'espace public.

Se distinguant alors de la production domestique ménagère, fortement personnalisée les associations structurent alors une comptabilité qui ne relèvent plus simplement du cahier recettes / dépenses du ménage, elles organisent la mobilisation régulière des personnes qui construisent des relations nouvelles entre elles et vis-à-vis de l'organisation ; elles formalisent leur fonctionnement et l'accessibilité à leur service ; elles négocient l'entrée de personnes extérieures...

Se distinguant d'une organisation de mouvement social, elles produisent des services et non seulement du sens et des revendications, même si cette activité n'est pas totalement autonomisée du projet socio-politique.

- activité économique et projet socio-politique : volonté et aspiration

<sup>165</sup> Cf D. Demoustier, « Le bénévolat, du militantisme au volontariat », Revue Française des Affaires Sociales, oct-déc. 2002



En effet l'autonomie de ces activités par rapport au projet politique n'est pas évidente, toutes ces activités sont largement contraintes par le projet qui n'est pas socio-économique mais socio-politique (ce qui semble être un élément distinctif de l'économie sociale et solidaire par rapport aux entreprises capitalistes dont les objectifs sont la production de biens et de services pour des consommateurs et la production de valeur pour les actionnaires).

Dans de telles organisations, il apparaît toujours délicat d'objectiver une activité économique au sein du projet socio-politique. Ainsi dans les associations d'habitants, on assiste au passage de l'expression individuelle et de la relation interpersonnelle de voisinage à un lien entre animation collective, expression collective et production collective. Ce passage renvoie à une progressivité de structuration d'organisation allant des groupes informels aux associations déclarées ; des associations non productives aux associations productives. Ces associations jouent un rôle important dans la structuration d'une demande, surtout dans les groupes informels, souvent organisés par des travailleurs sociaux, qui suscitent une demande collective qui ne leur préexistaient pas, l'objet du regroupement étant initialement la création de liens sociaux.

Dans la culture, l'association est le lieu du passage de l'amateurisme individuel à la reconnaissance publique grâce au collectif ; puisque par exemple elle permet d'organiser des expositions en commun ou de bénéficier de lieux de répétition ou de représentation.

L'activité repose alors principalement sur l'engagement des membres ; elle souffre souvent de son irrégularité et de la personnalisation des relations dans le groupe. Il existe en effet des tensions vers une logique communautaire ou domestique : les membres mobilisent leurs « proches » pour organiser l'activité ; le réseau relationnel est déterminant pour élargir l'action. La comptabilité elle-même reste proche de la comptabilité familiale (entrées – dépenses).

L'entrée en économie marque donc le passage d'une logique de « rencontre », de « mobilisation »... à une logique de production de service, même sans salariat, lorsque le bénévolat est organisé et que l'activité, régularisée, pénètre l'espace public. En structurant une activité socio-économique en liaison avec son objet socio-politique, l'association passe ainsi d'une logique « contestataire » à une logique « attestataire », pour reprendre les termes de Henri Desroche.

A partir de cette spécification de cette entrée en économie, il est nécessaire de distinguer la logique d'économie sociale des autres logiques de production : artisanale, publique et lucrative, qui exercent néanmoins de forts attraits sur ces organisations.

## **1.2. La différenciation de la logique artisanale**

Différente de la logique économique capitaliste, la logique artisanale se définit par la mobilisation d'une propriété et d'une solidarité familiales ; elle s'appuie sur la qualification personnelle de l'artisan ; l'artisan élabore une comptabilité en famille, reçoit des revenus mixtes (ce qui pose souvent le problème du statut professionnel de l'épouse) ; plutôt qu'une logique de valorisation du capital au bénéfice d'actionnaires extérieurs, le développement de l'entreprise artisanale se fait dans le cadre d'une logique de revenu et de patrimoine familiaux et d'une décision et représentation individuelles.

A ce titre, le groupement volontaire de personnes à la base des organisations d'économie sociale, se différencie aisément de l'organisation individuelle, voire familiale, de l'artisanat. Toutefois, on peut observer des processus de rapprochement dans les formes de décision ou d'appropriation individuelles. En effet, dans certaines associations, les relations familiales peuvent perdurer et donner leur empreinte à l'organisation collective ; dans certaines activités (théâtre associatif, SCOP d'architectes...), la personnalisation de la fonction du responsable est forte et encouragée par la réglementation publique (licence d'entrepreneur du spectacle nominative, responsabilité personnelle engagée lors de la passation d'un marché public...) ; elle peut conduire à des situations de dépendance des autres membres. De même, des formes d'autonomisation extrêmes des différents professionnels peuvent atténuer l'entrepreneuriat collectif et rapprocher les coopératives de salariés des coopératives d'entrepreneurs individuels.

La solidarité collective se construit différemment suivant les organisations observées :

- dans les associations d'habitants, la solidarité territoriale élargit la solidarité familiale en créant des liens indépendants de la parenté ;
- dans la culture, les artistes passent ainsi du travail indépendant au travail collectif (par la mutualisation rendue encore plus nécessaire du fait de la fragilisation des statuts d'intermittent et d'artiste indépendant) ;
- dans les SCOP, l'entrepreneuriat collectif s'inscrit dans un continuum entre les coopératives d'artisans et les coopératives de salariés ; on peut, dans de nombreux cas, mettre en évidence la performance des SCOP par rapport au travail indépendant<sup>166</sup>.

Mais on voit surgir des tensions vers l'appropriation individuelle, en même temps qu'un questionnement de l'organisation vers une entreprise artisanale : on assiste ainsi à des phénomènes de notabilisation des présidents dans les associations d'habitants qui sont alors tentés de gérer de manière plus personnalisée leur association ; à une individualisation de la coordination par le metteur en scène dans la culture puisque l'activité renvoie de plus en plus à sa responsabilité personnelle ; à une appropriation gestionnaire (par le gérant) dans les SCOP puisque les formes de la concurrence incitent au développement d'une structure technocratique. Enfin, il est reconnu que les apprentissages collectifs développés au sein de ces structures associatives ou coopératives favorisent des promotions individuelles<sup>167</sup> ; parfois il s'agit plus précisément d'appropriation pour des valorisations individuelles externes des résultats de l'activité collective. Des musiciens ayant par exemple bénéficié de l'apprentissage ou de la reconnaissance permise par une organisation culturelles peuvent être tentés de valoriser leur « talent » à l'extérieur, remettant en cause l'équilibre financier d'une association ou coopérative fonctionnant sur la mutualisation entre des groupes à différents niveaux de professionnalisation. Cela peut être également le cas dans des SCOP regroupant des travailleurs autonomes ou fortement qualifiés qui « perdent » l'un de leurs membres les plus productifs.

La différenciation de la logique artisanale renvoie donc les entreprises d'économie sociale et solidaire à un questionnement sur la propriété et l'appropriation, l'équité et la solidarité, l'intégration et l'apprentissage, la promotion individuelle et collective.

La comparaison avec la logique artisanale met en évidence l'importance d'un leadership dont la légitimité est basée sur le projet et non sur la propriété, de même que l'importance d'un lien au territoire basé non sur la simple exploitation de ressources mais sur un développement partagé.

### **1.3. La différenciation de la logique publique**

La logique publique se caractérise, dans ses principes, par la recherche de la continuité, de l'accessibilité, de l'égalité du service public, qui induisent une certaine universalité et, par là même, une certaine normalisation du service. Ainsi la reconnaissance d'utilité publique des associations impose des critères de plusieurs natures<sup>168</sup> :

- relativement à l'activité, le domaine d'activité devant correspondre à un intérêt public ou un intérêt moral collectif éminent ;
- relativement au fonctionnement : les dirigeants doivent être élus ou désignés de manière transparente ;
- relativement au nombre d'adhérents : l'association doit compter au minimum 200 adhérents pour justifier une action d'ampleur supra-locale ;
- relativement au mode de décision : l'association doit pouvoir bénéficier d'une autonomie par rapport à la puissance publique, cette autonomie est appréciée en fonction de l'origine des financements.

<sup>166</sup> L'intérêt du statut coopératif est également mis souvent en avant pour d'autres professions artisanales souffrant d'un fort émiettement (transporteurs, pêcheurs...) vecteur de concurrence et de dérégulation.

<sup>167</sup> Voir G. Poujol, *Des élites pour demain*, Eres, 1996

<sup>168</sup> Voir Conseil d'Etat, *Les associations reconnues d'utilité publique*, La Documentation Française, 2000.

Cette reconnaissance est peu utilisée aujourd'hui. En 2000, on comptait 1960 associations reconnues d'utilité publique, dont 200 n'auraient plus d'activité. Si elle confère la possibilité de recevoir des dons et des legs, la reconnaissance est avant tout un label.

En jouant sur la différenciation, les associations apportent la marge d'innovation et d'adaptabilité qui permet de prendre en compte les caractères particuliers de certaines activités, certaines populations et certains territoires.

Ainsi dans les associations d'habitants, les élus mobilisent des associations pour animer l'expression et les initiatives d'habitants non actifs sur la place publique : si ce n'est qu'une injonction de participation, l'association reste instrumentalisée par les pouvoirs publics et de ce fait n'est qu'un « faux nez » d'un service municipal ; si l'association permet une mise en mouvement collective des habitants et donc dispose d'une certaine autonomie (en terme de distance critique par exemple), elle ne peut être assimilée à un service public. Deux cas de figure émergent des monographies : les groupements informels ne paraissent pas libérés de l'injonction publique de participation mais leurs membres décident seuls de leurs activités ; par contre les associations de cadre de vie ont acquis une liberté de parole et peuvent négocier avec leurs partenaires publics. Il ne paraît donc pas pertinent de juger l'indépendance de telles associations sur des critères avant tout matériels et financiers (subventions ou locaux) mais plutôt sur l'autonomie du projet socio-politique.

Dans le domaine culturel, la Cour des comptes a porté une attention particulière aux associations vues comme « para-administratives ». Dans un rapport de 1999<sup>169</sup>, elle a défini de telles associations comme celles « qui peuvent constituer des démembrements de l'administration, et dont la dépendance à l'égard de celle-ci se manifeste par les trois critères suivants :

- sur le plan administratif, les organes dirigeants de l'association sont composés en majorité, voire de façon exclusive, d'élus ou de fonctionnaires ;
- sur le plan matériel, ces associations dépendent, pour la quasi-totalité de leurs ressources, des subventions ou des concours en nature de la collectivité, qu'il s'agisse d'immeubles, d'équipement ou de personnel ; la part des cotisations dans leur financement est nulle ou très faible ;
- sur le plan fonctionnel, ces associations exercent généralement des activités ayant le caractère de service public marqué ».

Elle définit à ce titre un secteur public de la culture. Ainsi la loi du 4 janvier 2002 met en place l'EPCC (Etablissement Public de Coopération Culturelle), institution de gestion partenariale entre l'Etat et les différentes collectivités territoriales. Aucune institution de ce type ne figure dans notre échantillon ; par contre, la question des limites avec l'économie publique s'est posée pour plusieurs organisations rencontrées, couvertes par un label public ou assurant la gestion de bâtiments publics.

Dans un cas, c'est le désengagement de l'Etat (notamment au sein du conseil d'administration) qui a contraint l'association à infléchir ses activités, notamment en s'orientant vers des services plus tournés vers ses membres (en minorant la partie de « service public »). Dans un autre cas (de gestion de bâtiment public), c'est le risque d'une municipalisation qui a conduit à mobiliser ses usagers : le bénévolat et l'engagement des usagers sont vus alors comme un « plus » apporté par la forme d'économie sociale. Enfin, certaines insistent sur la capacité d'adaptation permise par la forme associative, pour répondre à la variété des besoins des usagers contrairement à la normalisation du service public.

Dans le secteur culturel, en reprenant les critères de la Cour des Comptes, on voit bien que les associations et les coopératives ne peuvent être jugées seulement en fonction de l'origine publique de leur financement. Il faut tenir compte également de l'indépendance des projets artistiques, de la mobilisation des producteurs et des usagers, et des formes de solidarité volontaire, ce qui nécessite

---

<sup>169</sup> Cour des comptes, L'Etat et les associations dans le secteur culturel, op. cit.

une forme de responsabilisation sociale des artistes pour éviter la simple autolégitimation de leur utilité collective justifiant des financements publics.

La théorie économique « standard » conçoit les biens culturels comme des biens ne pouvant être forcément produits dans une logique publique ou lucrative<sup>170</sup>. A ce titre elle explique la présence des associations sur des produits relevant d'une audience restreinte, où il existe une incertitude sur la qualité (obligation de moyens), ou une discrimination volontaire des prix pour l'utilisateur (au coût moyen et non au coût marginal). Les entreprises d'économie sociale auraient alors un rôle et une fonction particulière dans l'économie. Elles interviendraient dans la production de biens collectifs impurs (pas immédiatement accessibles à tous), s'inscrivant dans une production jointe de notoriété, faisant l'objet de rendements intergénérationnels (rôle éducatif), dans une économie de prototype (pas de gain de productivité, exigence esthétique), ou relevant de biens tutélaires.

Dans les SCOP, en l'absence d'un fort taux de subvention public<sup>171</sup>, les relations d'instrumentalisation publique passent le plus souvent par les marchés publics. La dépendance aux Pouvoirs Publics vient alors d'une situation de monopsonne public, ce qui peut mettre en péril la pérennisation de la structure. On peut ainsi citer l'exemple de l'AOIP (Association des ouvriers en industrie de précision) créée en 1895, qui a disparu au début des années 80 quand le Ministère des PTT qui absorbait 90% de la production, a changé de processus technologique.

Mais il semble bien que la différenciation avec la logique publique relève à la fois d'une question d'échelle et de nature : d'un côté l'expression de la puissance publique dicte l'intérêt général en arbitrant des intérêts collectifs ; de l'autre l'expression de collectifs organisés expriment des besoins, expérimentent des réponses, et structurent des offres de services qui allient l'intérêt individuel et l'intérêt collectif (sans parfois éviter de défendre des « égoïsmes collectifs »). Ce faisant, le passage de l'innovation à la structuration durable nécessite le plus souvent le soutien de la puissance publique. Les Québécois ont coutume de qualifier de « coopération conflictuelle » ce rapport entre économie sociale et politique publique, ce qui marque à la fois la complémentarité des deux logiques mais aussi la difficulté de les articuler dans de réels partenariats qui évitent d'une part l'instrumentalisation ou l'abandon par les Pouvoirs Publics, d'autre part la logique de guichet par les organisations collectives.

L'exemple de la culture – mais aussi de l'environnement ou de la solidarité internationale –, montre que le développement des organisations d'économie sociale basées sur l'intercoopération ou la fédération est fragile s'il ne s'adosse pas à des politiques publiques structurantes. De même, sur les territoires les plus paupérisés, des associations parapubliques sont créées pour la mobilisation et l'organisation des groupes sociaux qui ne s'organisent pas spontanément ; des financements publics interviennent pour soutenir des fonctions collectives d'autant plus nécessaires quand les solidarités familiales et les ressources financières manquent.

#### **1.4. La différenciation de la logique financière**

Une confusion très fréquente assimile logique financière et logique commerciale, selon la pratique anglo-saxonne, qui, faute de statuts appropriés, délègue à l'administration fiscale le soin de décider de la non lucrativité d'une organisation ou d'une activité<sup>172</sup>. Les monographies nous montrent qu'il convient de distinguer les deux logiques et les deux niveaux (activité et organisation) puisque la plupart des organisations soumettent leurs activités commerciales à d'autres logiques.

---

<sup>170</sup>. Voir Joëlle Farchy, Dominique Sagot-Duvauroux, *Economie des politiques culturelles*, PUF, Economie, 1994. Toutefois ce type de théorie ne permet pas de comprendre les dynamiques du secteur et notamment de savoir pourquoi sur certaines activités on constate la diversité des organisations existantes (cinéma par exemple)

<sup>171</sup> Ce qui n'a pas toujours été le cas, notamment à la fin des années 70 début des années 80 lorsque les collectivités territoriales ont cherché à soutenir l'emploi local en subventionnant la reprise d'entreprises en faillite. Les politiques de l'emploi n'ont pas pris le relais, les SCOP étant assimilées par les Pouvoirs Publics à l'ensemble des entreprises commerciales.

<sup>172</sup> Pratique importée en France par l'instruction fiscale de 1998 qui redéfinit les conditions de « gestion désintéressée » des associations.

En effet, toute production monétarisée n'induit pas une logique marchande : c'est à dire s'inscrivant dans un espace concurrentiel grâce à une comparabilité possible des produits, tendant à être évalués de manière indépendante de la nature de la structure. L'utilisation de tarification particulière (tarif modulé suivant le revenu de l'utilisateur, tarif identique quelle que soit la fréquence d'utilisation...) est un exemple de logique non marchande dans la prestation de service mise en place par les organisations d'économie sociale et solidaire. De plus, comme l'avait mis déjà en évidence C. Vienney, toute production marchande n'induit pas une logique lucrative (de valorisation du capital plus que de l'activité)<sup>173</sup>.

A ce titre, on ne peut pas dire que l'économie sociale et solidaire se situe « entre le marché et l'Etat », pour deux raisons :

- d'une part parce que le marché n'est pas en soi un acteur économique mais un lieu abstrait d'échange et donc de régulation<sup>174</sup> alors que l'Etat est en même temps acteur de régulation et producteur de services (par ses administrations et les entreprises publiques) ;
- d'autre part, parce que l'opposition entre activités marchandes et non-marchandes n'est pas pertinente malgré l'accent mis sur cet aspect par les politiques publiques (y compris de l'emploi) : il y a des rapports non marchands dans la production d'activités marchandes (particulièrement dans les SCOP) ; les activités marchandes servent à financer donc à produire des activités non marchandes...(dans certaines associations d'habitants, et dans les associations culturelles où la diffusion ou l'animation finance la création). Enfin, certaines organisations d'économie sociale et solidaire – par leur combinaison particulière - donnent un accès au marché à des individus qui ne le pourraient pas individuellement (comme le montrent historiquement les exemples des coopératives d'entrepreneurs individuels, de travailleurs ou d'utilisateurs, et aujourd'hui de multiples associations visant l'accès au marché financier –telle l'ADIE-, l'accès au marché des biens, l'accès au marché du travail –telles les structures d'insertion).

Mais qui dit marché dit concurrence et risque de sélection, voire de financiarisation de l'activité qui n'est alors plus orientée vers la satisfaction des membres ou de la collectivité (en terme de lien social, d'insertion, d'éducation, de qualification, d'emploi...) mais vers la seule acquisition de revenus pour les individus et pour l'organisation. D'où l'accent mis sur les tensions vers la logique financière plus que vers la logique marchande.

Les principes de la logique financière s'incarnent dans la recherche d'une demande solvable pour la rentabilité (retour sur placement financier) qui passe par la standardisation pour effectuer des économies d'échelle, par la concentration (fusions / acquisitions) pour effectuer des économies de variété (proposant ainsi des produits joints), et par la compétitivité (commercialisation) pour effectuer des gains de productivité.

Des organisations d'économie sociale et solidaire n'échappent pas à ces tensions vers la financiarisation de l'activité, ainsi :

- concernant les revenus du travail : une forte hiérarchie des salaires peut être assimilée à une répartition de bénéfices déguisée, une valorisation individuelle de l'innovation à l'extérieur de l'organisation peut être recherchée pour de simples gains financiers (exemple dans la culture où

---

<sup>173</sup> Voir C. Vienney, *Socio-économie des organisations coopératives*, op. cit.

<sup>174</sup> C'est pourquoi les régulationnistes analysent non pas un marché abstrait et intangible mais s'intéressent aux formes de la concurrence entre acteurs économiques, s'inscrivant dans des institutions particulières suivant les pays ou les époques (on parle à ce titre de « construction sociale du marché ») Voir R. Boyer, Y. Saillard (dir.), *La Théorie de la régulation*, La Découverte, Nouvelle édition, 2002. En reprenant l'analyse conventionnaliste, J. Gadrey développe une analyse similaire : « on ne sait pas ce qu'est le « marché » : les logiques marchandes capitalistes d'un secteur d'oligopoles contrôlés par les fonds de pensions ne sont pas celles d'un secteur (marchand) de services d'aide au maintien à domicile de personnes âgées, ou celles des marchés locaux de la petite restauration indépendante. Les marchés sont divers, ils sont tous régulés, ils ont les qualités et les défauts de leurs normes et ces normes intègrent souvent du social dans les obligations des échangistes » (J. Gadrey, « Le tiers secteur comme objet d'étude : quel objet, quelles études ? », *Sociologie du travail*, Vol 42, n°4, octobre-décembre 2000, p. 603).

les organisations doivent faire face à une tension forte vers une segmentation sociale du marché du travail due à une véritable « économie de la notoriété »<sup>175</sup> ;

- concernant les revenus des parts sociales dans les SCOP, quand la souplesse dans la gestion du revenu (qui peut être un moyen de faire face à la concurrence dans certains secteurs d'activités) fait place à la croissance des inégalités dans la répartition du patrimoine accroissant en retour celle des revenus, et creusant ainsi l'écart entre associés et salariés et entre associés ;
- concernant les revenus de l'organisation : quand la logique financière tend à prendre le pas sur la logique de l'activité et de l'emploi : avec une gestion purement financière des excédents ; la création de filiales non plus conçues comme prolongement ou support à l'activité mais comme moyen de valoriser le capital ; avec la dépendance d'investisseurs extérieurs dont l'objectif est davantage le retour sur investissement que l'objet même de l'organisation...
- et concernant l'utilisation de ces entreprises d'économie sociale comme laboratoires ou comme réservoirs (externalisation) par les entreprises lucratives qui sélectionnent les activités solvables et reproductibles ou mettent en sous-traitance des départements externalisés (ces entreprises « indépendantes dépendantes » dont parle le rapport Supiot<sup>176</sup>).

Pour limiter le rôle de l'argent à celui de moyen et non de fin, soit échapper à cette logique financière, on trouve au sein des organisations d'économie sociale et solidaire plusieurs modalités :

- dans la gestion des activités : par la promotion des activités bénévoles, non monétarisées ; par l'articulation des activités non solvables ou non rentables avec des activités plus solvables et rentables, (mutualisation rendue plus difficile par la segmentation comptable et fiscale des activités<sup>177</sup>) ; par la prise en charge de l'innovation et de l'expérimentation grâce au bénévolat des membres, voire des salariés, qui peut même fragiliser la structure si elle n'est pas maîtrisée.
- dans la gestion des revenus : par l'écrasement de la hiérarchie des salaires ; l'alimentation des réserves impartageables ; l'arbitrage entre prix et salaires dans les associations, entre revenus du travail et du capital dans les SCOP....
- dans la gestion des organisations : par la solidarisation autour du même projet, dans un « ensemblier », des acteurs segmentés par des fonctions différentes : par exemple, une association de formation et une SCOP de production, une association de création et une SARL de diffusion, une SCOP et une filiale SA dont les salariés sont aussi associés à la coopérative mère...

Mais l'économie sociale et solidaire s'inscrit aussi dans le refus d'une régulation purement marchande qui devient régulation financière et détruit des objectifs, des activités, des emplois, des qualifications. Ainsi, dans certaines associations d'habitants, quand les activités économiques empiètent trop sur le projet associatif, les adhérents préfèrent arrêter ces activités plutôt que transformer le projet associatif. En effet, ce sont les bénévoles qui déterminent les activités et ils entendent rester maîtres de leur association. Les associations culturelles et certaines SCOP se créent dans le refus de l'industrialisation et de la marchandisation de certaines activités professionnelles, pour garder la maîtrise de la création (artistes) ou de l'exercice de la profession (architectes, ingénieurs, formateurs...). Ainsi, le refus de la dépendance de la commercialisation pour certaines activités artistiques conduit des collectifs, auparavant centrées sur la création, à prendre en charge également la diffusion.

On voit ainsi que, par leur fonction d'innovation et de laboratoire, les organisations d'économie sociale et solidaire donnent naissance à des services ou produits qui peuvent être valorisés à l'extérieur

---

<sup>175</sup> Comme l'avait mise en évidence Françoise Benhamou dans *L'économie du star-system*, Odile Jacob, 2002.

<sup>176</sup> Voir Alain Supiot (dir.), *Au-delà de l'emploi*, Flammarion, 1999.

<sup>177</sup> De façon générale, la spécificité de l'économie sociale dans la gestion des activités (mutualisation, innovation) et des organisations (ensemblier) est largement méconnue par les instances administratives. Ainsi, dans la culture, les associations prennent en charge des activités suivant les mêmes modalités fiscales que les entreprises lucratives ; et de plus en plus, les mêmes financements publics sont attribués quel que soit le statut.

de façon lucrative<sup>178</sup> ; on voit également qu'elles n'échappent pas aux tensions de leur insertion dans un environnement où plusieurs logiques socio-économiques s'affrontent ; mais, au-delà de ce rôle transitoire qui leur est facilement reconnu, elles peuvent être durables ; au-delà de ces tensions qui doivent être analysées<sup>179</sup>, elles développent leur logique propre, par l'intégration de relations non monétaires dans les relations monétaires, de relations non marchandes dans des relations marchandes, et par la maîtrise de la logique financière au service du projet, même si le projet initial doit être réinterprété pour tenir compte des évolutions de l'environnement. Dans certains secteurs d'activité, elles participent ainsi à la régulation (ou parfois à la dérégulation) d'ensemble, du fait de leur influence ou de leur poids socio-économique<sup>180</sup>.

## 2. Les spécificités : l'unité du champ

Notre étude tente d'identifier les critères d'appartenance à l'économie sociale et solidaire d'un certain nombre d'organisations, qui en ferait un champ à part entière (cf. réaction F Espagne à mon livre) ; rapport au statut

Les statuts (coopératif, mutualiste puis associatif) ont, pendant le XX<sup>ème</sup> siècle, été une référence incontournable par la détermination des finalités et des relations entre les membres<sup>181</sup>. Aujourd'hui, loin d'être neutres, ils ne suffisent plus à garantir, aux yeux des Pouvoirs Publics la poursuite des finalités, alors que les exigences d'efficacité (notamment dans l'utilisation des fonds publics) se sont accrues, et que d'autres formes d'organisation revendiquent leur pertinence autour de ces mêmes finalités (ouverture de marchés, responsabilité sociale de l'entreprise...) <sup>182</sup>. De plus les injonctions de la Commission Européenne privilégient la prise en compte de la nature de l'opération au détriment de la nature de l'opérateur en faisant l'hypothèse que cette dernière serait neutre au regard du service rendu (de fait l'hypothèse sous-jacente est que l'entreprise lucrative est a priori plus efficace que l'entreprise collective).

Il s'agit donc, après avoir présenté séparément les différents types d'organisations choisies (chap1 à 3) d'en dégager et d'en analyser les caractéristiques internes qui identifieraient, au-delà des (ou grâce aux) statuts, ces organisations les unes avec les autres. Toutefois, il paraît impossible de regarder ces caractéristiques sans les mettre en perspective avec les objectifs poursuivis, et avec le rôle et la place occupée par ces organisations dans le champ socio-économique.

Un débat oppose les économistes, les sociologues et les politologues sur la hiérarchie à effectuer entre les deux finalités qui justifient l'existence de ces organisations : la « nécessité » et la « volonté ». Les économistes tendent à privilégier la nécessité, c'est-à-dire les besoins non satisfaits à l'origine de la création ou de la gestion d'activités<sup>183</sup> ; par contre les sociologues <sup>184</sup> insistent sur leur capacité de mobilisation des acteurs sociaux et leurs formes de participation alors que les politologues <sup>185</sup> interrogent leur volonté politique de transformation sociale.

---

<sup>178</sup> Ce qui conduit à inverser l'idée selon laquelle les organisations d'économie sociale et solidaire pénétreraient – de façon déloyale-, sur les marchés des entreprises lucratives ; hormis quelques cas dans l'insertion, le processus inverse conduit des entreprises lucratives à s'investir dans des activités structurées et solvabilisées grâce à l'économie sociale : tourisme populaire, services aux personnes, environnement...

<sup>179</sup> Et qui parfois conduisent à leur transformation totale et à leur sortie du champ : transformation d'associations en SARL, de coopératives en sociétés lucratives....

<sup>180</sup> Voir : l'utilité sociétale p.121

<sup>181</sup> ce qui n'était pas le cas au XIX<sup>ème</sup> siècle où, du fait de l'interdiction des groupements intermédiaires, les statuts utilisés étaient soit banalisés (cf le débat juridique sur la reconnaissance des SCOP) soit excessivement contrôlés (cf l'évolution du droit mutualiste), montrant l'importance politique –plus qu'économique- du statut.

<sup>182</sup> les débats sont particulièrement virulents dans le commerce « équitable » par exemple

<sup>183</sup> ainsi Claude Vienney parle des activités « délaissées et déstructurées » par les évolutions économiques, que les acteurs doivent prendre eux-mêmes en charge ; M. Parodi, quant à lui, montre comment les organisations d'économie sociale font accéder certains groupes sociaux au marché ; les théoriciens néo-classiques (E. Anheier , B. Weisbrod, ...) font appel à la défaillance « du marché et de l'Etat ».

<sup>184</sup> tels A. Meister, H. Desroche, J.L. Laville, J.F. Draperi...

<sup>185</sup> tels B. Eme, M. Barthélémy...

Mais l'origine disciplinaire des chercheurs ne suffit pas à expliquer leurs priorités ; il est nécessaire de la croiser avec les préoccupations conjoncturelles de la période : ainsi dans les années 70 les mouvements sociaux ont diffusé les aspirations à l'autogestion et à l'alternative (priorité politique), alors que les années 80 ont pointé les coopératives comme créatrices d'emploi et les associations comme gestionnaires d'activité (priorité économique); les années 90, quant à elles, ont vu pointer la nécessité de créer de nouveaux emplois dans de nouveaux services pour lutter dans le même temps contre l'anomie sociale (priorité sociologique).

Ce sont donc ces trois dimensions qu'il convient d'analyser à travers les caractéristiques des organisations d'économie sociale et solidaire, en les recentrant autour de leurs finalités.

## **2.1. Les objectifs propres : un projet socio-politique plus ou moins global et prégnant**

Le projet des organisations étudiées se décline néanmoins de façon très diversifiée, il n'induit pas automatiquement qu'elles appartiennent à l'économie sociale et solidaire. Ainsi, certaines associations se polarisent sur un objectif social ou politique sans que ces objectifs ne passent par la production de services économiques. On peut ainsi supposer que les groupes informels de femmes ou d'habitants comme les associations locales de parents d'élèves ne relèvent pas d'une analyse en terme d'économie sociale et solidaire. A l'inverse, quand le projet devient purement financier et qu'il conduit, comme dans certaines filiales de SCOP ou d'autres externalisations d'entreprises lucratives, à valoriser le capital investi sans que cela soit subordonné à la défense de l'emploi et de la qualification des salariés et à la démocratie économique, on peut penser que le projet socio-politique s'efface derrière le projet financier.

Le projet socio-politique d'organisations socio-économiques est complexe à étudier ; en effet il est plus ou moins affiché et lisible, plus ou moins global, plus ou moins ouvert sur la société, plus ou moins ambitieux. Ce n'est généralement ni un projet purement social ou politique (qui ne s'appuyerait pas sur une activité économique) ni un projet purement économique qui se détacherait de ses objectifs sociaux et politiques, même s'il peut connaître des dérives politiques (instrumentalisation) et économicistes (banalisation).

Dans les associations d'habitants, le projet social ou politique précède nettement l'activité économique :

- comme moyen de socialisation (groupe de femmes), de lutte contre l'isolement (associations en milieu rural) ;
- comme moyen de loisirs en commun (groupe de jeunes, groupe de peintres), de solidarisation pour faciliter l'accès à la culture, au sport...;
- comme moyen éducatif et culturel (apprentissages collectifs, affirmation d'une identité dans l'association communautaire, échanges culturels et intergénérationnels, valorisation d'un patrimoine) ;
- comme moyen d'émancipation des membres (autonomie des femmes, des jeunes, prise d'initiatives, construction de projets, maîtrise de la santé) ;
- comme moyen d'expression d'intérêts communs (parents d'élèves, habitants d'un quartier) ;
- comme moyen d'intervention sur l'espace public, de la démocratie locale (association de cadre de vie) ;
- comme moyen d'infléchir une politique publique (jeunesse, politique de la ville, urbanisme, rénovation, santé, projets locaux...).

A partir de ces rôles sociaux et politiques, s'exprime un ou des besoins non satisfaits que l'association tente de formuler de manière à permettre une réponse qu'elle offre, le plus souvent, elle-même. Sans étude de marché, mais par tâtonnement entre expression des besoins et constitution d'une offre, se



structure une demande qui est parfois renvoyée sur d'autres structures plus spécialisées. De même, l'engagement des membres dans une action socio-politique demande rarement des compétences professionnelles précises qui sont alors recherchées soit à l'extérieur, soit parmi les adhérents-spécialistes. Néanmoins, l'activité économique peut échapper à la maîtrise des membres quand, pour des raisons diverses, elle est imposée de l'extérieur : accueil de publics nouveaux

Dans les deux autres catégories d'organisations, le projet socio-politique irrigue, plutôt qu'il ne précède, l'activité socio-économique :

Dans les collectifs d'artistes, le projet est principalement d'assurer l'autonomie de la création et d'en atténuer la précarité, ainsi que d'ouvrir des possibilités de diffusion, en dehors des grands circuits de commercialisation, plus ou moins en liaison avec les collectivités publiques. Mais ce projet appelle le plus souvent une insertion dans une action socio-éducative plus globale : animation, éducation, insertion, solidarité internationale.... Dans les associations d'usagers de la culture, il s'agit d'accéder à des œuvres non « commerciales » ou de permettre une offre sur des territoires peu pourvus (arbitrant alors entre une offre culturelle « différente » ou de « proximité »). Quant aux radios associatives, elles visent à utiliser autrement – notamment dans un lien de proximité – un moyen de communication banalisé. Le projet socio-politique des organisations culturelles rencontrées reprend quatre thématiques générales :

- La diversification et l'autonomie de la création artistique ;

- Le développement de l'accès à la création, par l'élargissement du public (par les tarifs ou l'implantation) ;

- Le développement des moyens d'expression ;

- Le développement des échanges culturels (notamment pour les organisations issues de l'éducation populaire, mais aussi pour les compagnies en lien avec des artistes étrangers).

Dans les SCOP, le projet est d'abord d'assurer la défense de l'emploi, projet peu ambitieux en lui-même en période de plein-emploi, mais qui devient très risqué lorsque la concurrence s'exacerbe et que l'emploi devient la variable d'ajustement de la valorisation du capital (par le travail précaire jusqu'au tâcheronnage dans le bâtiment par exemple). Il s'agit très souvent du projet de salariés transformant en SCOP leurs entreprises en faillite, ou de jeunes diplômés ne trouvant pas de débouchés correspondant à leurs qualifications sur le marché du travail. Mais, quand on observe le panel de SCOP, ce projet est largement enrichi par :

- La volonté de défendre et maîtriser l'évolution des qualifications ;

- Le souci de transmettre un apprentissage professionnel, voire de participer à l'insertion de jeunes peu qualifiés et en difficultés sociales ;

- La volonté de consolider un sentiment d'appartenance à un collectif de travail ;

- Le projet de partager les décisions stratégiques de l'entreprise par l'apprentissage de la coopération ;

- La perspective d'œuvrer à une transformation sociale plus globale grâce à l'expérimentation de la démocratie économique.

On voit donc que le projet socio-politique peut être conçu comme plus ou moins global par rapport à la maîtrise de l'usage (association d'habitants/quartier, école, santé, culture...), du travail (amateurisme, bénévolat, salariat, travail associé), du surplus (réserves impartageables, salaires, participation des salariés aux excédents, rémunération des parts des associés). Si ceci est très net dans les associations d'habitants qui font primer l'action sociale et/ou politique sur l'activité économique, il se retrouve

également dans la culture et les SCOP où les artistes et travailleurs veulent garder la maîtrise de leur travail et l'intégrer dans une conception plus large de la création et de la production.

Le projet de transformation de la situation des membres vise alors plus ou moins à transformer les conditions de la collectivité, notamment par la diffusion des innovations et les capacités d'interpellation permises par l'appartenance à des réseaux plus larges. Ainsi des associations construisant la participation d'habitants en se démarquant des injonctions paradoxales des élus locaux; des associations du cadre de vie diffusant la préoccupation de l'environnement; des collectifs d'artistes s'opposant à la marchandisation de la culture et politiques culturelles; des SCOP se démarquant de la financiarisation des entreprises destructrice d'emplois, des relations de travail et de qualifications. Au-delà de la médiatisation de certaines expériences isolées, l'appartenance à des réseaux horizontaux et verticaux peut leur donner la capacité de capitaliser et de témoigner sur l'espace public, et d'ainsi avoir une certaine influence sur l'opinion publique, ce qui se traduit par le rôle plus clairement politique attribué à certaines fédérations..

Mais la présence d'un projet socio-politique ne suffit pas à caractériser l'économie sociale et solidaire : il ne faut en effet pas confondre développement du lien social (socialisation), mouvement social (politisation) et économie sociale (dans sa dimension gestionnaire); toutes les associations à but social ou politique n'ont pas d'activité économique (cf. associations locales de parents d'élèves, groupes informels de femmes...). Par contre, il semble artificiel de trancher entre les organisations dont l'activité économique est affichée comme moyen pour diffuser leur projet social et politique et celles qui traduisent ce dernier dans leur activité économique, la production de services apparaissant comme l'objet premier<sup>186</sup>. En effet, toutes les activités économiques ne sont pas « banalisées » par une visée strictement et étroitement utilitariste et individualiste, car le projet socio-politique peut être internalisé dans les activités qu'il convient alors de caractériser comme socio-économiques ou socio-techniques.

## **2.2. Des activités « socio-techniques » ou l'articulation entre projet et activité**

La traduction du projet dans l'activité vise soit à donner une dimension économique à des actions sociales et politiques, soit à refuser de purement « techniciser » les activités (soit les spécialiser en fonction de la division du travail et de normes abstraites), en leur conservant une dimension socio-politique. Ainsi les organisations d'économie sociale et solidaire interviennent principalement dans des services<sup>187</sup> (notamment relationnels, créatifs et financiers) dans lesquels les questions d'engagement, de confiance et de proximité sont déterminantes. Notre étude ne prend pas en compte les services financiers<sup>188</sup>; par contre la dimension relationnelle et éducative est clairement prégnante dans les associations d'habitants, dans les organisations culturelles, comme dans la plupart des SCOP.

Ainsi, dans les associations d'habitants, les deux buts premiers et principaux sont d'une part la socialisation entre les habitants (lien social), d'autre part l'expression publique de leurs intérêts et de leurs besoins (représentation, revendication), soit l'inter-connaissance et la reconnaissance. Les activités sont d'abord totalement soumises à cette action socio-politique : informations, rencontres, échanges culturels, réunions-débats.... Quand elles développent leur propre logique (visites touristiques) ou sont imposées par l'extérieur (accès à la santé), elles provoquent des résistances; de même l'assimilation à l'économie sociale et solidaire choque par l'accent mis sur l'activité

---

<sup>186</sup> Par contre, il peut être intéressant de distinguer, par des fédérations distinctes, les associations dont le rôle est strictement social et politique et celles qui se rattachent à l'économie sociale par la production de services, comme les Québécois distinguent le chantier de l'économie sociale et l'action communautaire autonome.

<sup>187</sup> L'économie sociale était présente dans la production de biens nécessaires mais organisée de façon artisanale : ainsi dans la construction, dans les travaux publics, dans les télécommunications... l'industrialisation de ces productions et leur mise en concurrence ont diminué considérablement la part de l'ES dans ces secteurs; par contre dans d'autres pays, les coopératives sont très présentes dans la production d'énergie par exemple.

<sup>188</sup> Une étude complémentaire serait nécessaire pour déterminer les facteurs de confiance, de proximité et de démocratie qui interviennent dans la gestion des banques coopératives et mutualistes et qui expliqueraient leur part importante (près de 50%) dans la collecte des dépôts.

économique et la fonction d'entreprise. Pourtant de plus en plus le projet socio-politique passe par une gestion de services dans des activités plus autonomes : sport, culture, éducation (soutien scolaire, santé), loisirs, services de proximité, accompagnement, montage de projets, insertion, ... Mais ces activités se laissent mal référencées de façon sectorielle<sup>189</sup> car elles sont étroitement imbriquées les unes avec les autres (sport-insertion, éducation-culture, nettoyage-médiation).

Dans les organismes culturels, la maîtrise de la création artistique et de sa diffusion est l'objectif premier avec toutes ses dimensions d'implication personnelle et d'apprentissage collectif ; mais elle alimente souvent des processus d'animation et d'éducation (tels les ateliers d'expression et de création, les séances d'initiation...) ; la diffusion étant considérée comme un prolongement de la création et non comme une simple commercialisation, ce qui provoque des tensions entre les différentes logiques portées par les artistes, les techniciens et les administrateurs.

Dans les SCOP, Claude Vienney avait déjà mis en évidence trois grandes priorités<sup>190</sup> : production avant commercialisation, qualification avant valorisation du capital, investissement favorisant le métier avant l'industrialisation. Nos monographies confirment que les compétences de producteurs et de coopérateurs sont préférées aux compétences de vendeurs et de financiers (ce qui détermine le choix des dirigeants) ; la logique de métier l'emporte sur celle de l'industrialisation ; la formation des hommes est privilégiée à celle du capital (fonds propres, immobilisations) vécue comme contrainte ; la qualité du travail est prise en compte dans le choix des investissements de productivité ; le rapport au territoire (surtout au bassin de vie des salariés) est privilégié à l'implantation d'opportunité (attrait financier).

A l'inverse, une approche purement technique de l'activité (par la professionnalisation, l'organisation du travail et l'investissement) ou commerciale (prestation de service) ouvre la porte à la banalisation et à la concurrence ; ce que suppose l'instruction fiscale sur les associations, en considérant le « produit » indépendamment du « projet ».

La conception d'activité socio-technique questionne ainsi la séparation entre le projet et l'activité, et plus généralement entre les fonctions politiques et techniques, généralement à la base de la répartition des tâches entre bénévoles d'administration et salariés. Or les exemples montrent que si les bénévoles définissent le projet alors que les salariés le mettent en œuvre, les premiers doivent avoir les compétences suffisantes pour maîtriser la mise en œuvre, alors que les seconds doivent y adhérer suffisamment pour intégrer les finalités dans le processus même de production des activités.

En cela, se pose également l'enjeu de la professionnalité des bénévoles et de la professionnalisation des salariés qui risquent de se réduire à une forte technicisation et renvoyer le projet à la simple référence –parfois incantatoire– aux valeurs et au rituel des AG. Or si la professionnalisation est gage de l'amélioration du service rendu, la pure technicisation, à l'aide de normes standard pour améliorer la productivité, risque de dépolitiser le projet, et de déshumaniser les relations sociales.

### **2.3. L'entrepreneuriat collectif ou la question de la démocratie et de l'apprentissage collectif**

Traditionnellement, les organisations d'économie sociale et solidaire sont définies comme des groupements de personnes qui s'emparent de la forme de l'entreprise pour atteindre leurs objectifs. En

---

<sup>189</sup> D'où la difficulté de les recenser à travers la nomenclature des activités de l'INSEE, ce qui explique l'importance de la catégorie : autres activités associatives.

<sup>190</sup> Socio-Economie des organisations coopératives, t. 1, op.cit.

cela, elles sont des organisations privées (et ne peuvent donc pas s'insérer dans un clivage qui opposerait des acteurs privés et des acteurs publics).

### ***La mobilisation d'acteurs sociaux : segmentation ou mixité sociale ?***

Cela suppose au démarrage une mobilisation d'acteurs sociaux, autour de l'affirmation ou de la construction d'identités collectives. Cet entrepreneuriat s'exprime également à travers les apprentissages de la gestion et du travail collectifs.

Les monographies d'associations d'habitants nous confirment les conclusions des analyses antérieures<sup>191</sup> selon lesquelles ce sont plutôt les catégories sociales intermédiaires (cadres moyens, enseignants, travailleurs sociaux, étudiants ...) <sup>192</sup> qui sont à l'initiative de la structuration associative. Par contre, nous voyons deux effets d'entraînement au-delà de ces milieux sociaux sur des territoires : d'une part autour d'un équipement de quartier ou village, dans l'animation d'activités et festivités périscolaires, ou des activités sportives... ; d'autre part à partir d'associations parapubliques dans la création de groupes de femmes et d'habitants. Dans ces associations, deux termes qualifient les individus participant au groupement : les « participants » dans les groupes informels ; les « membres » dans les associations formalisées, avec éventuellement la distinction entre membres, membres actifs et membres de droit. L'adhésion formelle et financière n'est pas une barrière aux bénéfices des activités.

Dans les SCOP se confirme la prédominance des ouvriers qualifiés et des cadres dans la gestion, mais, quand le sociétariat est ouvert, des mécanismes de promotion interne facilitent l'accession à des postes de responsabilité et à la participation aux décisions (dans les CA) à des personnes dont la promotion professionnelle permet la promotion coopérative. La distinction passe donc principalement entre les salariés associés et les salariés non associés (jadis appelés auxiliaires).

Dans la culture, le rôle moteur d'artistes « intellectuels » n'est plus à prouver, mais là aussi ils exercent des effets d'entraînement sur des groupes de jeunes, notamment, moins qualifiés. La distinction entre amateurs et professionnels tend de plus en plus à s'estomper au fur et à mesure où un nombre croissant d'amateurs cherchent à vendre une partie de leur production, d'autre part où une part importante de professionnels ne vit pas uniquement de son art.

La question du rapport entre identité et proximité est ainsi posée : en effet si l'identité professionnelle est constitutive des SCOP, l'identité artistique constitutive de nombreuses associations culturelles, d'autres identités se forment sur la base du territoire de proximité géographique (actuel ou passé) : associations d'habitants, associations interculturelles ou de développement culturel, association de jeunes, associations communautaires.... Notre étude révèle néanmoins deux paradoxes : la segmentation sociale et la segmentation spatiale tendent à se recouvrir de plus en plus en milieu urbain (ex RVL), voire périurbain (Le Sou des Ecoles) ; l'implantation sur un territoire trop étroit peut s'avérer un frein au développement de l'activité culturelle (Les Inachevés) ; alors que les SCOP apparaissent relativement attachées à leur territoire compte tenu des caractéristiques des bassins d'emploi (ex du décolletage), mais leur activité le dépasse largement.

### ***Formalisation et choix statutaires***

De ce fait, la question de la formalisation de statuts qui définissent les relations durables entre les membres et avec les tiers n'est pas indifférente ; mais la nature des statuts n'est « ni neutre ni magique » : la non neutralité apparaît à la fois dans la formalisation ou non et dans le choix des statuts

---

<sup>191</sup> cf. Assises vie Associative, études INSEE et CREDOC

<sup>192</sup> Contrairement aux associations sportives, réputées pour mobiliser fortement les catégories plus populaires, l'économie sociale était présente dans la production de biens nécessaires mais organisée de façon artisanale : ainsi dans la construction, dans les travaux publics, dans les télécommunications... l'industrialisation de ces productions et leur mise en concurrence ont diminué considérablement la part de l'économie sociale et solidaire dans ces secteurs ; par contre dans d'autres pays, les coopératives sont très présentes dans la production d'énergie par exemple.

(en l'occurrence associatif ou coopératif) ; leur caractère formel apparaît dans la nécessité de dynamiser l'organisation par d'autres processus.

L'exemple des groupes informels de femmes ou d'habitants nous montre les limites de la non-formalisation des statuts, marque de la fragilité et de l'instabilité de l'engagement et facteur de tensions interpersonnelles ; le choix entre l'association et la coopérative ; l'introduction d'associés extérieurs à la SCOP et la constitution de filiale strictement commerciale (avec question du contrôle d'une part, de l'exploitation d'autre part)

La difficulté du passage des groupements informels d'habitants à l'autonomie associative traduit l'irrégularité et la personnalisation de l'engagement des membres ; le passage du statut associatif au statut coopératif pour les collectifs d'artistes nécessite le positionnement des artistes comme travailleurs et la responsabilisation individuelle et collective des salariés ; s'agissant de la gestion d'un lieu public, cette transformation marque de plus l'importance accordée à la diffusion par rapport à la simple création. Dans une des SCOP étudiées, la filialisation sous forme non coopérative est conçue soit comme un prolongement de la production de la coopérative-mère dont les salariés de la filiale deviennent associés, soit comme une simple valorisation commerciale de la production, et les salariés ne sont pas associés. A l'inverse, des groupes informels se dotent de règles de fonctionnement qui leur assurent une certaine pérennité.

### *Au-delà des statuts, des caractéristiques de fonctionnement*

Traditionnellement l'exercice de l'entrepreneuriat collectif obéit aux principes définis dans les statuts : les statuts associatifs, coopératifs et mutualistes sont basés sur quelques principes simples : la double qualité (d'associé et d'usager), la démocratie (un(e) associé(e) = une voix), la propriété collective (les réserves impartageables). Mais le respect formel des statuts, s'il est un garde-fou en cas de conflit ou de crise, s'il permet de garantir la non appropriation individuelle des résultats et la non délocalisation de l'entreprise collective, ne saurait dynamiser l'organisation ni mobiliser l'ensemble des « parties prenantes ».

Ainsi la notion de double qualité (qui suppose le mono-sociétariat<sup>193</sup>) doit être élargie par la notion plus informelle de coproduction collective associant un nombre plus large d'acteurs (usagers ou salariés non associés, bénéficiaires, partenaires...) et plus adaptée à des services relationnels. En effet, si l'adhésion formelle est peu revendiquée par les associations d'habitants, ils sont nombreux à participer au moins ponctuellement ; si le nombre de membres est relativement limité dans les associations culturelles, ils sont entourés d'un cercle plus large d'intervenants et de sympathisants (ex centre de musiques traditionnelles : adhérents de l'association en même temps usagers de certains services ; des usagers non adhérents du service documentation gratuit par ex ; clients de services payants (édition musicales...)) ; si tous les salariés ne sont pas associés dans les SCOP, il est nécessaire de reconnaître leur participation à la création de richesse collective.

Si on passe de la notion de double qualité à la production collective, comment se redéfinissent les relations entre acteurs : peut-on durablement considérer des groupes de bénéficiaires sans les associer d'une manière ou d'une autre, peut-on durablement employer des salariés non associés... sans remettre en cause le projet collectif ?

Aussi la notion de démocratie représentative doit-elle être enrichie par celle de participation : s'il est cohérent que les décisions les plus stratégiques soient prises par ceux qui ont engagé leur responsabilité (voire leur capital dans les SCOP), l'inscription de la gestion collective dans des relations démocratiques formelles nécessite la mise en place de relations et de moyens d'informations beaucoup plus réguliers et diffus.

Pour les décisions quotidiennes, les petites associations semblent utiliser largement les relations informelles (rencontres à la sortie de l'école, communications téléphoniques...) mais, hormis

---

<sup>193</sup> Principe issu de la coopération et de la mutualité, et remis en cause dans les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif, qui suppose au contraire la multiplicité des groupes de sociétaires.

l'association sportive de jeunes, toutes les associations rencontrées affirment (contrairement aux conclusions de l'étude de JF Draperi sur les « entreprises sociales ») leur attachement aux règles formelles de la démocratie représentative : elles organisent régulièrement des assemblées générales, des réunions de conseil d'administration et/ou de bureau. Les décisions courantes sont prises par les membres actifs et les décisions stratégiques relèvent de l'assemblée générale, préparée par les membres actifs. La dimension démocratique peut remplir une double fonction : dans les petites associations, elle les fait vivre en tant qu'organisation du fait de la faiblesse de l'activité ; dans les associations plus importantes, qui gèrent davantage d'activités, elles servent à recentrer l'objet socio-politique.

Dans les associations culturelles, le fort turn over des artistes rend difficile l'exercice généralisé de la démocratie représentative, alors réservé aux permanents et à leur cercle de sympathisants. Plus qu'à la structure, les artistes montrent leur adhésion au projet artistique mis en œuvre, ce qui est sans doute un élément de la fragilisation des organisations.

Dans les SCOP, où l'organisation est la plus stable, de nombreux moyens d'information, de consultation et de participation sont mis en place pour s'adapter à l'évolution des besoins des salariés non associés et les intégrer dans une dynamique collective.

Mais c'est le plus souvent à travers le travail collectif et les apprentissages collectifs que se fait l'appropriation du projet.

En effet le travail collectif est particulièrement valorisé, de diverses manières : dans les associations d'habitants d'abord par le groupe des membres puis par l'organisation du bénévolat ; l'apparition du salariat dans ces associations ne supprime pas le travail collectif mais le transforme. Quatre types de fonctions sont demandées : la participation directe des membres (par définition quand l'objet est le lien social), l'animation d'activités, l'administration et la représentation extérieure (quand l'objet appelle une participation dans des manifestations publiques, ou quand l'objet comporte une dimension revendicative). Son organisation est partout souple et peu codifiée, basée sur la confiance réciproque. Le salariat, traditionnellement issu du bénévolat dans les associations, intervient souvent grâce à des emplois aidés (deux associations employeurs sur trois dans notre échantillon) ou par mise à disposition de personnel municipal. Peu nombreux, les salariés ont de fortes responsabilités et doivent travailler en confiance avec les bénévoles.

Dans les associations culturelles étudiées, le travail collectif est à la base de la création (ce qui ne serait pas le cas dans les arts plastiques) mais aussi de la diffusion et de l'animation. Le recrutement de techniciens et d'administrateurs modifie la relation de travail hors création ; elle peut conduire à des tensions quand les statuts et l'engagement diffèrent trop fortement.

Dans les SCOP, le travail coopératif n'est pas toujours collectif, en fonction de la division des tâches, mais la polyvalence conduit à donner de l'autonomie aux salariés, ce qui n'est pas forcément synonyme d'indépendance (même si, comme nous l'avons vu, certaines SCOP dérivent vers la coopérative d'entrepreneurs individuels) ou d'individualisme (même si, pour les nouvelles générations notamment, le projet coopératif semble se réduire à un actionnariat salarié). Elle permet en effet une prise de conscience de la complexité de l'entreprise, donc de l'interdépendance des différentes fonctions ; elle est, par là même, source de la souplesse socio-productive de l'entreprise.

Ce travail collectif est source d'apprentissage collectif : la plupart des organisations montrent une forte dimension éducative. A ce titre, on peut parler d'organisations « apprenantes » ou bien d'entreprises « qualifiantes », à la fois par des apprentissages « sur le tas », par des accompagnements plus individualisés et par des stages de formation spécifiques. Ceci se joue à plusieurs niveaux ; d'abord dans l'organisation de la vie collective (socialisation, animation) ; puis dans l'acquisition de compétences et de responsabilités « professionnelles » dans la production de services (organisation d'activités, acquisition de métiers) ; enfin, par l'accès à des responsabilités globales internes et externes (gestion et représentation de l'organisation). Cette dernière démarche paraît la plus inaccessible, à travers la difficulté de remplacer des administrateurs, présidents et gérants, mais elles est également la plus exposée à la personnalisation du pouvoir.

En effet, après la phase d'émergence, après la période « fusionnelle » du démarrage, des tensions ne manquent pas d'apparaître, alimentant soit la démobilisation, soit des conflits, propices à l'appropriation individuelle ou à la vacance du pouvoir.

L'absence de pouvoir (étudiée dans la SCOP C10) est un facteur de désordre et d'inertie : les décisions sont prises trop lentement pour assurer la pérennité de l'organisation. A l'inverse, la transformation de l'autorité des dirigeants en pouvoir personnel est facteur de démobilisation. La présence d'une Direction (au sens large du terme) faisant autorité, dont la légitimité n'est pas contestée, est l'un des facteurs-clés de la cohérence ou de la réussite de la démarche collective ; car cette autorité est le lieu d'expression d'un équilibre de forces qui, plutôt que de s'épuiser dans une opposition infinie, dépassent l'opposition pour renforcer et représenter l'entrepreneuriat collectif : plus partagée et disposant de moins de prérogatives qu'une direction patronale, l'autorité associative et coopérative a, par contre, plus de responsabilités dans la coordination et la régulation des tensions propres à tout collectif de travail.

Ainsi, pour dynamiser ces organisations, pour élargir leur audience au-delà du cercle, souvent restreint en nombre comme en diversité, des membres associés, pour les inscrire durablement dans le champ des services relationnels, la réalité de l'entrepreneuriat collectif dépasse largement les seules règles instituées dans les statuts. Nombre d'associations et coopératives cherchent –non sans tension ni résistance- à passer de la simple association d'associés à la coproduction de services (entre usagers, bénévoles, salariés, partenaires extérieurs) ; à enrichir les règles de la démocratie représentative par des moyens d'information, de formation alimentant la participation directe (pour faire de toutes les « parties prenantes » de réels acteurs) ; à accompagner la propriété collective (à la fois limitée à certains et ouverte à tous) de formes d'appropriation collective dans le travail et l'apprentissage ; à concevoir la délégation de pouvoir comme l'exercice d'une autorité légitime plutôt que d'une direction toute puissante

De même le principe de non lucrativité ou de lucrativité limitée (conçu uniquement négativement) ne prend tout son sens que complété par des formes de mutualisation. Ces caractéristiques de fonctionnement peuvent être représentées dans le tableau suivant :

Principes statutaires	Caractéristiques de fonctionnement
Double qualité	Coproduction
Propriété collective (réserves impartageables)	Appropriation par le travail et l'apprentissage
Démocratie représentative	Information, formation, Participation
Délégation de pouvoir	Autorité légitime
Non lucrativité ou lucrativité limitée	Mutualisation des risques, des temps, des compétences, des ressources, des revenus

## 2.4. La mutualisation : réciprocité et solidarité

Le terme de mutualisation est souvent entendu selon deux significations distinctes : l'échange mutuel qui suppose la réciprocité entre les co-échangistes ; la redistribution qui suppose une solidarité du plus fort au plus faible ; en sachant que le terme d'entraide pourrait être un intermédiaire entre les deux fonctions.

L'importance de la mutualisation dépend du degré de l'interdépendance et de la construction de la relation entre intérêts individuels et intérêt collectif :

Les associations d'habitants opèrent un certain passage entre intérêts individuels et intérêt collectif tout en répondant à des intérêts individuels : la régie de quartier a pour objet l'intérêt du quartier, mais cela passe aussi par l'insertion individuelle d'habitants - salariés ; le groupe de femmes répond d'abord à des besoins individuels de rencontre, de sortie... mais contribue à constituer un collectif qui a sa propre dynamique.

Dans les organisations culturelles, l'intérêt individuel de l'artiste ne peut être satisfait que par l'engagement dans le travail collectif : l'association de peintres amateurs a pour but de satisfaire les intérêts individuels des peintres qui cherchent à exposer leurs œuvres, mais elles présentent aussi un intérêt pour la collectivité locale, qui explique la mise à disposition gratuite d'une salle d'exposition ; les collectifs de création artistique utilisent l'animation et la diffusion pour exprimer et produire l'œuvre collective.

Dans les SCOP, l'intérêt professionnel des salariés ne s'exprime que dans l'entreprise collective, qui non seulement valorise le travail individuel mais se reproduit grâce à la « force collective du travail ».

La mutualisation s'opère donc à plusieurs niveaux : entre membres sur une base territoriale et/ou professionnelle ; avec et par des tiers. Elle concerne à la fois la prise de risques partagés pour faire accéder à la fonction d'entrepreneur collectif ; le partage des ressources, des compétences, du temps et des productivités, ainsi que des revenus.

### ***La mutualisation des risques***

L'association et la coopération sont principalement choisies pour leur fonction d'intermédiaire collectif (en remplacement des intermédiaires « parasites » que serait l'entrepreneur capitaliste ou le marchand) face à la difficulté de la prise de risque individuel et la précarité croissante, et à la volonté de conserver la maîtrise de ses implications.

En effet, alors que l'affaiblissement des solidarités antérieures (familiales comme étatiques) tend à reporter le risque directement sur les individus, ces organisations collectives prennent en charge le risque, en assumant une certaine flexibilité à la place de l'individu tout en cherchant à le responsabiliser. Ainsi celui-ci peut accéder au partage de la fonction d'entrepreneur, là où il n'aurait jamais pu se constituer en entrepreneur individuel.

Dans les associations d'habitants, il s'agit de prendre le risque du passage de l'espace privé à l'espace public : pour le groupe de femmes, c'est la sortie du cercle familial et l'organisation d'activités extérieures ; pour l'association du cadre de vie, c'est la conception collective du quartier au-delà de l'habitat individuel pour améliorer les conditions de vie ; pour le réseau santé, c'est l'approche « communautaire » de la santé individuelle pour ne pas se laisser déposséder par le système de soins ; l'intégration d'emplois aidés permet de mutualiser le risque chômage en s'adossant à la solidarité nationale...

Dans les associations culturelles ; il s'agit du risque de la valorisation des talents individuels : que ce soit la production d'amateurs ou la création par des professionnels, afin d'une part de ne pas laisser des talents en jachère, d'autre part de ne pas être dépossédé par l'industrie culturelle. La création de l'organisation apparaît alors comme un moyen de maîtriser l'activité. Il s'agit également du risque de l'activité professionnelle, qui est mutualisé dans l'association tout en s'adossant sur la solidarité des salariés (statut d'intermittent).

Dans les SCOP, la mise en commun concerne également le risque professionnel, auquel s'ajoute le risque financier de l'apport en capital : la mise en commun des outils de travail et des marchés permet non seulement de les élargir mais aussi de conserver la maîtrise de son métier.

Les individus transfèrent alors à l'organisation leurs rapports aux instances publiques et aux marchés : les associations d'habitants les représentent auprès des autorités locales et les font accéder à des ressources inaccessibles individuellement ; les collectifs d'artistes négocient avec les administrations culturelles ; les SCOP construisent les réseaux de clientèle au-delà d'une clientèle artisanale. Toutefois, la question de cette mutualisation est particulièrement sensible lorsque l'association ou la coopérative se trouve confrontée à un choix restreint, dans une situation de rareté, qui l'oblige à



déterminer quels seront les participants à une activité, quels seront les artistes mobilisés sur un spectacle, ou bien quels seront les salariés qui échapperont aux licenciements.

### ***La mutualisation des ressources***

Les premières ressources mises en commun sont d'abord non monétaires ; ce sont des apports en nature par les membres eux-mêmes ; progressivement l'organisation produit ses propres ressources qui deviennent collectives. Ainsi, une association de valorisation du patrimoine cinématographique a fortement bénéficié de l'apport de ses fondateurs qui sont des professionnels du cinéma, les compagnies de théâtre vont d'abord s'appuyer sur des moyens fournis par leurs membres (prêts d'outils informatiques, siège social au domicile du président...).

L'organisation peut être aussi un moyen de mutualiser un réseau pour permettre la diffusion : c'est la stratégie poursuivie par une compagnie, où les deux cofondateurs avaient des réseaux distincts mais complémentaires (réseau des scènes de spectacles pour le metteur en scène, réseau de comédiens pour l'autre).

### ***La mutualisation des compétences et des temps***

Les petites associations mutualisent principalement, mais non exclusivement, des moyens non matériels : des compétences et du temps, le plus souvent bénévole. Cette mise en commun a pour conséquence la création de deux catégories de membres : ceux qui s'investissent – « membres actifs » et les autres qui peuvent être qualifiés « d'adhérents simples ». Ainsi, on peut dire que la solidarité s'inscrit au cœur même de cette démarche associative, mais elle ne devient pas une finalité de l'action et, pour la plupart de ces associations, la solidarité n'est qu'une conséquence de l'action et non l'objectif recherché (contrairement aux associations d'entraide ou d'échange et aux associations caritatives).

L'organisation culturelle est également le lieu d'un partage des compétences entre les différents acteurs : Cette mutualisation des compétences peut se baser sur la mutualisation du temps de travail entre bénévoles et salariés Elle permet également la formation de nouveaux professionnels, d'autant plus que ce champ manque fortement de lieu de formation (la mutualisation de la formation qualifiante au sein du GEIQ est un exemple d'externalisation de ce processus de formation mutuelle).

La SCOP est également le lieu d'expression et de mutualisation d'expériences professionnelles et gestionnaires diverses ; non seulement les fonctions de direction sont la plupart du temps bénévoles, mais il existe en leur sein une forte tradition de « compagnonnage » professionnelle, complétée par une transmission de savoirs en gestion.

Les conseils d'administration, plus rarement les assemblées générales, sont en effet des lieux privilégiés de transmission et d'acquisition de compétences gestionnaires et stratégiques.

### ***La mutualisation des productivités et des revenus***

Dans les associations d'habitants, la faible part du salariat (et leur financement principalement sur fonds publics) réduit la mutualisation des productivités à celles des bénévoles. Par contre, une certaine mutualisation peut s'opérer entre usagers lorsque les tarifs d'accès au service sont modulés suivant la catégorie de l'utilisateur ou selon son revenu.

Dans les associations et coopératives faisant appel aux salariés, la mutualisation des productivités se traduit dans l'écrasement de la hiérarchie des salaires (parfois allant jusqu'à la stricte égalité) qui ne reflète plus les différences de qualifications reconnues sur le marché du travail. Dans les coopératives, cette mutualisation existe également dans le partage des excédents, quand il ne dépend pas uniquement de la quantité de travail et surtout du montant des rémunérations.

### ***La solidarité externe***

Les associations sont également prises dans des circuits de solidarité externe : nous l'avons vu avec l'emploi des contrats aidés et l'accès à des subventions publiques. Elles participent également à d'autres formes de solidarité sur un territoire, comme le montre le Sou des Ecoles, mais aussi les

différentes relations associatives ; par contre elles sont peu associées dans des réseaux nationaux (hormis les parents d'élèves et le cadre de vie).

A l'inverse, les associations culturelles et les SCOP participent plus particulièrement à des réseaux de solidarité professionnelle : union coopérative ou union professionnelle, réseaux fédératifs ou syndicaux dans la culture...

Par contre, les formes de solidarité, hors territoire d'une part, hors secteur d'activité d'autre part, sont relativement rares : généralement ponctuelles en fonction d'un événement extérieur dramatique (solidarité avec l'Algérie par exemple).

## 2.5. L'utilité : critère d'appartenance ou d'évaluation publique ?

La notion d'utilité dans l'économie sociale et solidaire ne peut se réduire ni à l'utilité économique (ce qui se vend et s'achète<sup>195</sup>) ni à l'utilité publique (reconnue par un arrêt en Conseil d'Etat, mais qui concerne un nombre très limité – et parfois des cas « historiques » peu actuels), ni à l'existant (« je suis utile car j'existe »). Comme le statut (et notamment la gestion désintéressée) ne suffit plus à définir le rôle d'organisations qui peuvent prétendre à des exonérations fiscales ou à des financements publics, d'autres notions sont donc apparues depuis les années 70 et 80 (projet de loi Henry) pour mieux définir l'apport social, collectif, sociétal de certaines organisations ; certains appelant de leurs vœux un label d'utilité sociale, accordé indépendamment des statuts, en fonction de certaines caractéristiques. Cela montre que l'utilité sociale est une construction sociale ; le « compromis institutionnel » entre l'Etat, l'opinion publique et les acteurs de l'économie sociale (pas seulement associatif mais principalement associatif, cf. introduction) selon lequel leur rôle « allait de soi » est en crise ; il faut construire un nouveau compromis entre la société et ses entreprises (comme le montre également la question de la responsabilité sociale des entreprises lucratives).

Pour notre étude, la question se pose de savoir si l'utilité sociale doit être un critère discriminant pour l'appartenance à l'économie sociale et solidaire ou si c'est seulement un élément d'évaluation des engagements publics (agréments, financements, contrats aidés...) ; il convient alors de la définir, ce qui paraît impossible dans l'absolu ; mais il est possible d'en dégager néanmoins certaines dimensions que nous pouvons regrouper autour de 3 approches :

- **L'utilité sociale** identifiable dans les résultats obtenus par l'organisation en fonction de ses objectifs « sociaux », généralement en terme de publics et/ou d'activités<sup>196</sup> ; ainsi les groupes de femmes qui font sortir celles-ci de leur isolement ; ainsi les associations d'amateurs ou d'artistes qui leur permettent de valoriser leurs œuvres ; ainsi les SCOP qui permettent le maintien d'entreprises et la défense ou la création d'emplois ; cette utilité peut s'évaluer par rapport aux objectifs que se fixe l'organisation, ou que des partenaires publics, financiers lui assignent ;
- **L'utilité collective** induite par le mode de fonctionnement collectif de ses organisations<sup>197</sup>, notamment leur participation à une « citoyenneté » active : mobilisation, bénévolat, apprentissage de la responsabilité, de la démocratie, d'« entrepreneuriat collectif » (transformation des attentes et aspirations en besoins, demandes et créations, expérimentation et structuration d'une offre) et de « solidarité » volontaire (entre membres d'un groupe restreint, entre habitants sur un territoire, entre travailleurs d'une même profession ou d'une même entreprise) ; (la non lucrativité, la démocratie, la solidarité, sont-elles des données de l'utilité collective : causes ou objets, moyens ou fins ?)

<sup>195</sup> Ce qui est une réduction de la tradition de réflexion sur ce sujet dans la pensée économique. De A. Smith, D. Ricardo à K. Marx, les auteurs voient bien la différence entre la valeur d'échange d'un bien (sa valeur donnée par la confrontation entre une offre et une demande) et sa valeur d'usage (sa valeur donnée par sa capacité de répondre à des besoins sociaux).

<sup>196</sup> La nature du bien ou plus généralement du service ne peut être alors dissociée de la nature de son destinataire dont les caractéristiques déterminent les conditions de l'offre.

<sup>197</sup> Le processus de production du service induit lui aussi en lui-même une utilité sur les destinataires, du fait de l'importance dans les services relationnels de la « coproduction ».

- **L'utilité « sociale »** plus large, mesurable –mais difficilement- par l'impact de l'action et des activités de l'organisation sur son environnement externe : coûts d'opportunité, externalités, effets d'entraînement, sur le territoire (développement local), sur la population (développement social), sur les secteurs d'activité (rôle structurant, régulateur ou dérégulateur sur les prix, la qualité, la nature<sup>198</sup>)....

La notion d'activité socio-économique est au croisement de ces trois dimensions de l'utilité. Ainsi, si nous appliquons cette grille d'analyse à nos trois champs d'investigation, il n'y a pas de doute que les activités des organisations ont une utilité pour leurs membres (réponse à des besoins de liens sociaux et de services ; réponse à des besoins de maîtrise de l'action culturelle ; réponse à des besoins d'emplois et de qualification) en sachant que c'est dans la confrontation entre usagers -ou clients- et salariés que se fonde cette utilité ; que cette utilité de l'activité se double d'une utilité sur la transformation des membres par les apprentissages collectifs. Quant à l'utilité sociale, c'est dans la nature socio-économique des activités des organisations (le rapport d'usage) mais aussi dans le rapport au travail et à l'argent que l'on peut le mieux déceler leur utilité ou désutilité, en fonction des objectifs sociétaux :

- Pour les associations d'habitants, c'est largement par la transformation des habitants passifs en citoyens actifs (il faut alors regarder, à moyen terme, les comportements actifs ou de consommateurs passifs au sein de ces organisations et en dehors) et donc la transformation de la vie sociale induite ; par rapport au travail, la mobilisation du bénévolat, l'utilisation de contrats aidés, et l'introduction du salariat posent question : ainsi le bénévolat est-il un engagement volontaire qui enrichit la personne, la structure et la société ou bien un substitut au salariat ? les contrats aidés participent-ils à la qualification des personnes ou bien à alimenter un marché secondaire du travail ? le salariat, avec ses éventuelles dérogations au droit du travail comme dans la régie de quartier (travail en tranches, travail le dimanche) est-il un progrès pour des femmes qui sortent ainsi du travail domestique, et acquièrent des droits sociaux propres et une reconnaissance, et pour la collectivité qui bénéficient d'un service pertinent, ou participe-t-il à une plus grande dérégulation du travail source de précarisation ? Il est clair que des garde-fous sont nécessaires pour contenir cette évolution dans des limites profitables à tous et pour en contrôler la diffusion hors de ce contexte.

- Pour les organisations culturelles, dans le cadre de la création et de la diffusion culturelles, plus ou moins reconnues comme relevant de l'utilité publique (critère d'activité même si l'absence de normes objectives sur le rôle de l'art est ici particulièrement prégnant), on voit qu'elles apportent leur contribution à deux niveaux : à la socialisation et à l'éducation du public, par des animations, ateliers d'expression, voire des formes d'insertion, d'une part (mais elles sont également productrices de loisirs donc peuvent favoriser la consommation culturelle comme simple divertissement, ce qui les met alors en concurrence avec toute l'industrie du spectacle) ; à la formation, la structuration et la valorisation des artistes eux-mêmes, par la mutualisation des compétences et des revenus, d'autre part (même s'il peut y avoir une appropriation individuelle par le directeur artistique, une segmentation entre permanents et intermittents, des comportements opportunistes par une valorisation externe des productions internes). Ainsi, ces organisations culturelles collectives participent à la (re)structuration d'un secteur particulièrement menacé par la transformation du statut d'intermittent ; elles peuvent préfigurer de nouvelles formes de régulation du champ.

- Pour les SCOP, cette utilité sociale renvoie moins à la nature des activités développées (bien qu'il serait intéressant d'en étudier le rôle) mais tout d'abord à leur capacité de créer et de pérenniser des emplois, éventuellement de maintenir des entreprises en activité. Leur souplesse leur permet d'organiser et de réorganiser les équilibres existants entre la rémunération du travail, la rémunération du capital et l'organisation du travail de sorte à ce que l'emploi soit le paramètre fixe de leur politique de gestion et non leur variable d'ajustement.

---

<sup>198</sup> cf D. Demoustier, Le rôle régulateur des organisations privées de l'économie sociale dans l'offre de services et le marché du travail, Actes XIX<sup>e</sup> Journées AES, L'Harmattan, 1999.

L'utilité sociétale des SCOP tient aussi dans le fait qu'elles expérimentent la démocratie économique. L'autonomie professionnelle, lorsqu'elle est maîtrisée par le salarié, lui permet d'ouvrir son champ de responsabilités et d'améliorer ses compétences professionnelles et collectives. Elle lui donne non seulement l'opportunité de personnaliser son travail en s'adressant par exemple lui-même aux clients, mais aussi de s'inscrire de façon responsable dans une action collective (dans le cadre par exemple d'une incitation à la prise de parole durant les nombreuses réunions) et d'en tirer des enseignements touchant la citoyenneté. De plus, l'accès au sociétariat et son exercice (lorsqu'ils sont ouverts et dynamiques) donnent aux travailleurs la capacité d'intervenir dans les décisions stratégiques de l'entreprise.

Cette utilité sociale est de plus territorialisée, puisque les SCOP font preuve d'un faible degré de délocalisation, du fait des réserves impartageables qui ne permettent pas les OPA ; elles changent rarement de lieu d'implantation et quand elles le font c'est pour rester dans la même agglomération, avec les mêmes associés. Elles sont donc, sans parfois même que les coopérateurs en aient conscience, des acteurs à part entière du développement local. Cela n'exclut pas des comportements opportunistes (utilisation de zones franches, d'exonérations fiscales, mise en place de filiales de valorisation, licenciement des nouveaux ou des non-associés en cas de difficulté financière...).

On comprend alors, avec ces deux caractéristiques induisant finalement à pérenniser un emploi local, que certaines SCOP puissent intervenir dans le domaine de l'insertion par l'économie, telle la coopérative de formation issue d'une transformation d'association. Mais lorsqu'elles le font, c'est en s'engageant totalement dans ce métier ; en effet, les SCOP intervenant sur d'autres secteurs n'ont pas ou n'ont plus pour vocation de faire de l'insertion du fait notamment de la forte autonomie qu'elles imposent à leurs salariés.

Trois niveaux d'appréciation de l'utilité des organisations d'économie sociale et solidaire peuvent être mobilisés.

***Sur les personnes***, on voit donc assez clairement l'impact en terme de :

- émergence d'un potentiel d'initiative et de créativité ;
- entretien et adaptation de qualifications professionnelles contre leur destruction ;
- transformation de membres passifs à membres actifs ;
- apprentissage de nouvelles connaissances et compétences ;
- intégration et socialisation, nécessaires à la cohésion sociale ;

mais il peut y avoir sélection des membres, éviction et hiérarchisation, plutôt que mixité et promotion sociales.

***Sur l'activité :***

- émergence de nouveaux besoins, et de nouveaux services
- maintien d'activités et d'emplois face à des restructurations
- enrichissement de l'activité, par les dimensions éducatives, relationnelles...
- diffusion et effets multiplicateurs notamment grâce aux fédérations

mais il peut y avoir choix (les financements et les compétences ne sont pas extensibles), repli (et éventuellement concurrence inter-associative) et technicisation (pour des gains de productivité au détriment du relationnel)

Alors qu'elle est reconnue dans son rôle d'innovation et de laboratoire ou dans celui de palliatif, l'économie sociale et solidaire est moins souvent appréhendée par rapport à son rôle régulateur. L'exemple de la culture, en montre l'importance dans la structuration d'un secteur en pleine transformation.

### ***Sur le territoire :***

- l'impact au niveau local, est plus ou moins fort, plus ou moins direct (comme ressource, ou comme source de dynamisation) : assez évident pour une association de cadre de vie sur les conditions d'habitat ; une SCOP industrielle sur l'emploi local, ou un complexe culturel sur l'animation et l'insertion ; mais plus diffus pour une association de parents d'élèves ou de santé, une petite association culturelle, une coopérative d'architectes...

- Les effets d'entraînement au niveau local sont difficilement identifiables dans notre échantillon ; sans doute du fait d'une part de la petite taille des associations d'habitants ou culturelles, du rôle très indirect joué par la culture, et de la polarisation des SCOP sur leur secteur d'activité plus que sur leur territoire.

Toutefois ces organisations ne sont pas à l'abri des fonctions de désutilité ; quelques scandales les ont montrées sous forme exacerbée et de nombreux détracteurs se sont empressés de les relever, (de Kaltenbach au Medef mais aussi à l'extrême gauche) dans une version libérale ou dans une version anti-libérale : déresponsabilisation individuelle/collective ; nouveaux intermédiaires / écrans sur le marché ; égoïsme collectif / intérêt général ; dérégulation du travail / acquis sociaux ; désengagement de l'Etat / Protection nationale...Mais il n'y a jamais de « modèle pur » comme il n'y a pas actuellement consensus social sur l'utilité elle-même.

Par ailleurs, la question de leur efficacité est une autre question car elle renvoie à la comparaison des moyens mis en œuvre par rapport aux objectifs internes poursuivis, et dans une comparaison avec les autres modalités de production possibles d'autre part (ce qui n'est pas forcément permis par la nature même du produit proposé par les organisations d'économie sociale et solidaire).

En conséquence, il semble difficile de considérer l'utilité sociétale des organisations d'économie sociale parmi les critères d'appartenance à l'ESS, car elle n'a pas de définition objective et commune, et elle ne peut donc pas s'exprimer dans des indicateurs simples et consensuels. De même qu'on n'appartient pas au MEDEF en fonction de son degré d'utilité, mais en fonction de caractéristiques propres aux entreprises marchandes lucratives (buts et modes de fonctionnement), on appartient à l'économie sociale en fonction de ses projets et spécificités. L'utilité pour les membres est une évidence ; pour des tiers également si c'est l'objet de l'organisation ; pour l'ensemble de la société, cela réside dans le passage entre intérêt collectif et intérêt général, qui échappe en partie aux organisations elles-mêmes.

C'est pourquoi l'utilité sociétale relève davantage de l'appréhension des Pouvoirs publics qui peuvent lier leurs propres engagements à des critères relevant des impacts externes des organisations (eux-mêmes non indépendants des objets et modes de fonctionnement internes), critères que les chercheurs peuvent aider à mettre en lumière. Souvent en effet, les pouvoirs publics privilégient les fonctions d'innovation (laboratoire) et de substitut d'action sociale (palliatif) au rôle structurant et régulateur que peuvent jouer ces organisations dans leur secteur d'activité et sur leur territoire (c'est probant pour un secteur hors échantillon qu'est la finance coopérative et solidaire, à travers les banques coopératives et mutualistes et les mutuelles d'assurance et de prévoyance). La priorité à l'entreprise lucrative, comme la régulation par la simple concurrence, ont un effet destructeur, et plus coûteux à long terme, que les organisations –sans doute moins performantes en période de reprise- qui intègrent les préoccupations sociales et politiques au sein même de leurs activités économiques.

Toutefois la diffusion du bilan sociétal, à partir du modèle élaboré par le CJDES, peut conduire progressivement les organisations à adopter des critères d'utilité sociétale.

### 3. Les profils : la diversité du champ

Nos trois champs d'étude, s'ils ne nous ont pas permis de couvrir l'ensemble du champ de l'ESS, nous ont cependant permis d'approcher une certaine diversité du champ, c'est-à-dire la diversité des modalités d'articulation entre les logiques d'activité, d'entrepreneuriat et de mutualisation (comme la logique lucrative couvre des modèles d'entreprise très différentes). La question est de voir où sont les priorités et quelles sont les variables d'ajustement par rapport à ces priorités.

Des associations d'habitants aux filiales de coopératives, en passant par les organismes culturels, nous avons couvert les trois grandes dynamiques proposées par JF Draperi <sup>199</sup>, que nous lisons davantage dans le lien entre projet socio-politique et activité économique :

- des organisations dont l'objet principal est la rencontre (le lien social) puis l'expression de besoins sur l'espace public (la revendication), dans lesquelles le projet social et/ou politique est principal, l'activité économique n'étant qu'un moyen à l'appui de ce projet ;
- des organisations dans lesquelles la maîtrise politique de l'activité passe par la structuration économique, « l'économie sociale instituante » ;
- des organisations dans lesquelles l'activité et la structure économiques portent le projet politique de défense de l'emploi et de maîtrise du travail, se rapprochant de « l'économie sociale instituée ». Même si les contraintes de la concurrence marchande affaiblissent la dynamique solidaire et démocratique, il semble que ces organisations conservent une forte spécificité dans un contexte de financiarisation de l'économie et de l'utilisation du travail comme simple variable d'ajustement.

Nous pouvons alors dégager, au sein de chaque dynamique, un certain nombre de profils d'organisations qui combinent action socio-politique et activité économique, création-animation et diffusion-commercialisation, activité professionnelle et activité financière.

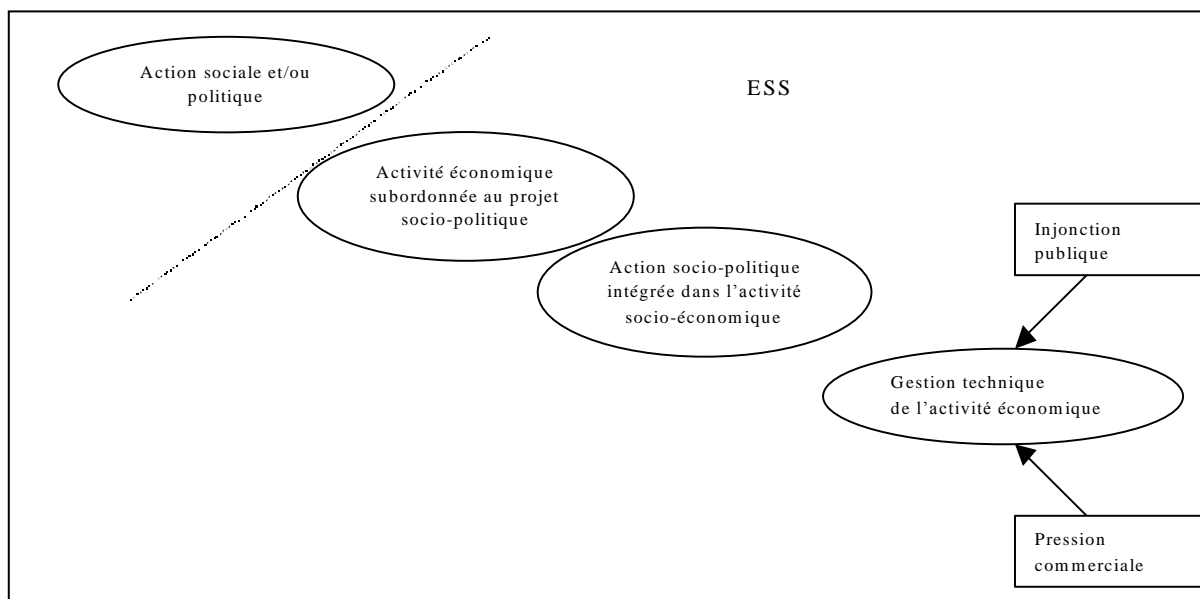
#### 3.1. Les associations d'habitants : la relation entre projet socio-politique et activité socio-économique

Les profils des associations d'habitants expriment bien la relation entre le projet socio-politique et l'activité socio-économique ; si l'on renvoie les associations non productives à l'action sociale (ménage élargi) ou politique (mouvement social) et les associations strictement gestionnaires à la logique technicienne, la relation entre action et activité partage les associations entre celles dont l'activité économique est totalement subordonnée au projet (bulletin d'information, organisation de sorties, de débats...) et les associations dont l'activité économique traduit le projet (formations, animations, insertion...). Quand, sous la pression de la collectivité publique ou de la concurrence, l'activité se substitue au projet au point de le faire disparaître, la logique de gestion professionnelle change la nature de l'association (voir alors les profils de SCOP).

Les associations d'habitants se positionnent sur une ligne allant de l'association éminemment socio-politique (que l'on pourrait exclure du champ car non économique) à l'association dans laquelle l'activité économique est au service du projet socio-politique, puis tend à s'autonomiser du projet socio-politique, soit par injonction publique, soit par marchandisation ; pour les premières, la socialisation entre les membres, et la notoriété sur l'espace public sont les premiers critères d'efficacité, ce qui tend à minimiser le rôle économique de l'association (ex. association de parents d'élèves, groupes de femmes et d'habitants); pour les secondes (telles l'association d'amateurs, l'association communautaire, l'association du cadre de vie), la production économique est un simple support de l'action sociale, artistique ou politique ; enfin dans les troisièmes (comme le réseau santé, l'association de défense du patrimoine ou la régie de quartier), le projet social ou politique passe essentiellement à travers la nature de l'activité socio-économique.

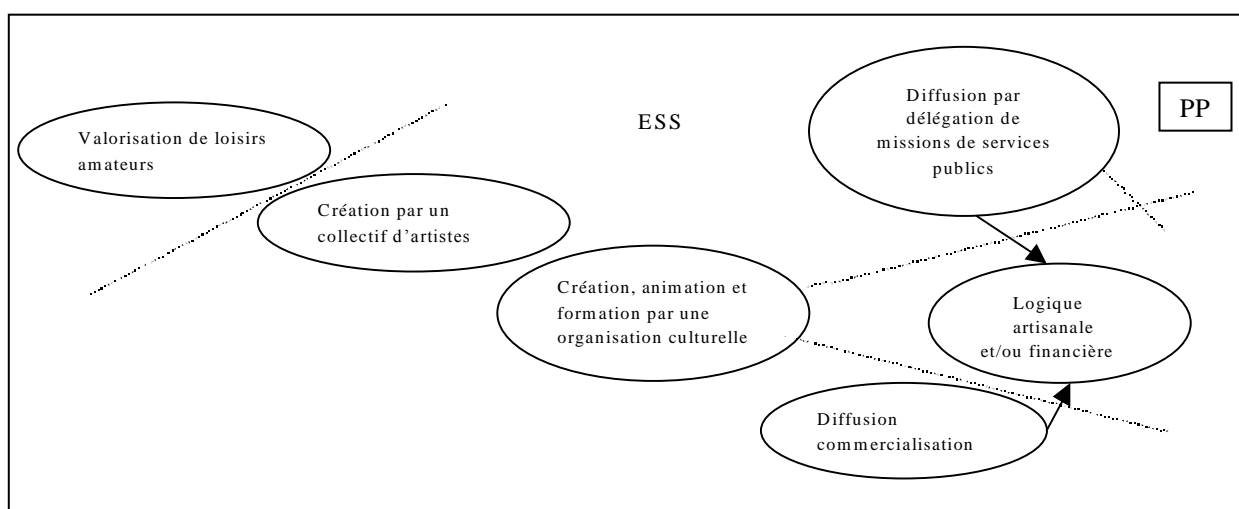
---

<sup>199</sup> J.F. Draperi, L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées, RECMA, n° 268, 2è trimestre 1998.



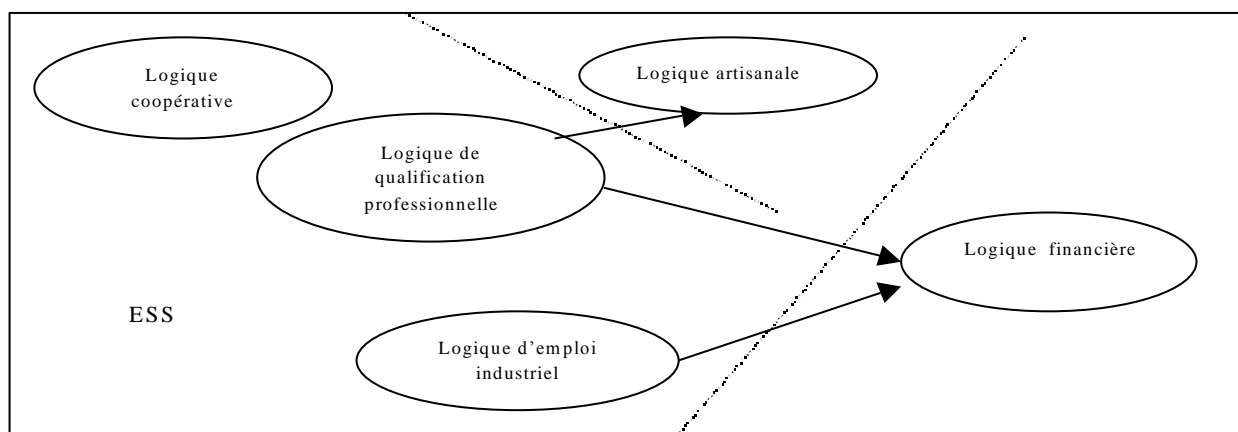
### 3.2. Les organisations culturelles : la relation entre enrichissement de l'activité artistique et nature de l'entrepreneuriat collectif

Les profils des organisations culturelles nous montrent différentes logiques : la valorisation d'amateurs qui restent dans un cadre de loisirs ; la maîtrise professionnelle de la création par la construction d'un collectif d'artistes ; l'enrichissement de l'activité artistique par des activités d'accompagnement et de transmission (animation, formation) ; et les processus axés principalement sur la diffusion et la commercialisation. La commercialisation de l'activité culturelle (par la reproduction d'un bien ou service clairement identifié) se distingue de la simple diffusion (accompagnement par une relation nouée autour de l'objet culturel) par une tendance à la segmentation et à la spécialisation des activités (on passe alors d'un enrichissement socio-technique de l'activité par la création, l'animation, voire l'éducation, à un développement strictement technique) ; cette évolution peut conduire à une logique artisanale (individualisation du projet tel qu'il n'implique plus la participation et l'adhésion d'un collectif) encouragée par les Pouvoirs Publics (PP) qui font des délégations personnalisées, et/ou bien à une logique financière (qui pourrait se caractériser alors par un retournement : l'objet artistique comme moyen et non plus comme fin).



### 3.3. Les SCOP : la relation entre mutualisation de l'emploi et démocratie économique

Notre échantillon, et les variables étudiées, nous conduisent à différencier des profils de SCOP selon les objectifs et les modalités de fonctionnement ; ces profils sont caractérisés soit par la logique coopérative qui tente de concilier défense de l'emploi, qualification et démocratie interne ; soit par la logique professionnelle qui se polarise principalement sur l'autonomie et la qualification professionnelles ; soit par la logique industrielle dans laquelle la défense de l'emploi salarié prédomine sur les autres objectifs ; enfin par la logique de financiarisation quand le poids et l'influence des financeurs risquent d'orienter l'entreprise vers l'instrumentalisation de l'emploi ou que les salariés des filiales sont utilisés pour valoriser le travail et le revenu des associés.





## **Conclusion : la diversité des réglages organisationnels**

Ces divers profils nous montrent qu'il n'existe pas de modèle « pur » d'ESS, contrairement à ce que tend à montrer la théorie, qui procède par simplification et abstraction, mais une grande diversité de formes d'entrepreneuriat collectif et de « réglages » entre action socio-politique et activité économique, entre la conception de l'activité et celle de l'entrepreneuriat collectif, entre les degrés de mutualisation et de démocratie économique. Entre les exigences du développement des services pour les usagers et des emplois pour les salariés, les nécessités et les ambitions de la démocratie et de la solidarité, les modalités d'arbitrage et de combinaison sont multiples. Les organisations d'économie sociale et solidaire sont encore des objets et des acteurs des transformations socio-économiques en cours ; on peut penser que les processus ne sont pas encore totalement stabilisés pour donner la photographie et les outils d'analyse définitifs du champ ; néanmoins, cette étude montre que les mêmes questions se redéfinissent : celle de la nature des acteurs qui s'emparent des formes de mutualisation économique pour répondre à leurs besoins et à leurs aspirations, celle des activités qui peuvent être recomposées par l'entrepreneuriat collectif, celle des règles structurant les relations entre les acteurs, les activités et leur environnement.

Comme l'ESS du XX<sup>ème</sup> siècle a été sensiblement différente de celle du XIX<sup>ème</sup> siècle, on peut présager que celle du XXI<sup>ème</sup> siècle sera sensiblement distincte de celle du XX<sup>ème</sup> siècle ; au XIX<sup>ème</sup> siècle, dans une quête de reconnaissance, les « institutions du progrès social » ont été classées selon leurs « sources » et leurs « buts » ; au XX<sup>ème</sup> siècle, dans un processus d'institutionnalisation et de différenciation, la référence principale s'est concentrée sur les rapports formels entre les associés et avec les tiers codifiés dans les statuts et ; au début du XXI<sup>ème</sup> siècle, quand les repères habituels sont bousculés (notamment la distinction public-privé), et que les pratiques sont interrogées, de nouveaux « référentiels » ne peuvent se construire selon un schéma purement négatif (ni marché ni Etat, ni privé ni public) ou statutaire (d'où la profusion de « chartes » et plus généralement le questionnement de la responsabilité sociale de l'entreprise). Il s'agit donc de regrouper les organisations autour de dynamiques communes (qui croisent les finalités et les caractéristiques) : dynamique d'entrée en économie, dynamique de constitution de l'entrepreneur collectif autour du projet, de solidarité des membres... Certaines associations et coopératives sont tirées vers les logiques artisanale et lucrative, alors que la Cour des Comptes est vigilante sur les associations parapubliques.

# Bibliographie

## *Bibliographie générale*

- H. Anheire, Pour une révision des théories économique du secteur sans but lucratif, RECMA, n° 257  
Annales de la recherche urbaine, n° 89 : « Le foisonnement associatif », juin 2001.
- E. Archambault, Le secteur sans but lucratif, Economica, 1996.
- A. Archimbault, « L'économie alternative, forme radicale de l'économie sociale, RECMA, n° 256, 1995.
- M. Barthélémy, Associations : un nouvel âge de la participation, Presses de Sciences-Po, 2000.
- E. Bidet, L'économie sociale, Le Monde éditions, 1997.
- F. Bloch-Lainé (dir.), Faire société. Les associations au cœur du social, Syros, 1999.
- F. Boitard, « L'Etat et les associations, entre méfiance et allégeance », Hommes et Migrations, n°1229 : « Vie associative, action citoyenne », janvier-février 2001.
- R. Boyer, Y Saillard (dir.), La Théorie de la régulation, La Découverte, Nouvelle édition, 2002.
- M-T. Cheroute, « Les associations dans la dynamique sociale », RECMA, n° 270, 1998.
- J-M. Collombo, M. Parodi, « L'économie solidaire a-t-elle besoin de l'économie sociale ? », RECMA, n°264, 1997.
- Conseil d'Etat, Les associations reconnues d'utilité publique, La Documentation Française, 2000.
- Conseil National de la Vie Associative, Bilan de la vie associative 2000-02, La Documentation Française, 2003.
- Conseil Supérieur de la Coopération, Rapport 2002, DIES, Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Sociale, 2003.
- DARES, « La micro-association : un compromis entre travail indépendant et salariat, le cas des professeurs de danse », Travail et Emploi, n° 75, 1998.
- D. Demoustier, Economie sociale et construction européenne, RECMA n° 261, 3è trimestre 1996.
- D. Demoustier, Le rôle des organisations privées d'économie sociale dans la régulation de l'offre de services et du marché du travail, Actes des XIXè journées de l'AES, L'Harmattan, 1999.
- D. Demoustier, L'économie sociale et les transformations de l'emploi, RECMA, n° 274, 4è trimestre 1999.
- D. Demoustier, L'économie sociale et solidaire, s'associer pour entreprendre autrement, Syros, 2001.
- D. Demoustier, « Le bénévolat, entre militantisme et volontariat », Revue Française des Affaires Sociales, n°4, octobre-décembre 2002.
- D. Demoustier, M-L. Ramisse, « Essai de construction de profils socio-économiques d'associations », RECMA, n°272, 2è trimestre 1999.
- D. Demoustier, D. Rousselière, « L'apport des organisations d'économie sociale et solidaire au débat sur la recomposition du travail et de l'activité », colloque AES, Grenoble, à paraître septembre 2003.

- M. Delattre, « Professionnalisme et bénévolat : alibi de l'amateurisme ou crise des discours ? », RECMA, n° 283, février 2002.
- H. Desroche, Le projet coopératif, Editions Ouvrières, 1976.
- H. Desroche, Sociétaires et compagnons, Editions Ouvrières, 1981.
- H. Desroche, Pour un traité d'économie sociale, CIEM, 1983.
- DIES, Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Sociale, Les actes des Assises nationales de la vie associative, 2000.
- J-F. Draperi, « L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées », RECMA, n° 268, 2è trimestre 1998.
- J-F. Draperi, L-M. Jan « L'émergence de l'entreprise sociale, les initiatives et les innovations dans l'économie sociale », Fondation Crédit Coopératif, 2002.
- C. Dunoyer, Traité d'économie sociale, Paris, 1830.
- G. Fauquet, Le secteur coopératif, Institut des études coopératives 1935.
- J. Gadrey, « Le tiers secteur comme objet d'étude : quel objet, quelles études ? », Sociologie du travail, Vol 42, n°4, octobre-décembre 2000.
- M. Garrabé, L. Bastide, C. Fas, « Identité de l'économie sociale et de l'économie solidaire », RECMA, n° 280, 2001.
- C. Gide, Les institutions du progrès social, 1905
- C. Gide, cours au collège de France, 1927-28.
- Gins, Actes du colloque Le Mans 1979.
- A. Gueslin, L'invention de l'économie sociale, Economica, 1998.
- H. Hansmann, The ownership of enterprise, Harvard University Press, 1996.
- INSEE, Tableaux de l'économie française 2002-2003.
- P. Kaminski, « L'emploi au service du projet associatif ? », La Tribune Fonda, n° 118, mai 1996.
- J-L. Laville (dir.), Les Services de Proximité en Europe, Syros, 1992.
- J-L. Laville (dir.), L'économie solidaire, une perspective internationale, Desclée de Brouwer, 1994.
- J.L. Laville, « Vers une économie sociale et solidaire ? », RECMA, n° 281, 2001.
- J.L. Laville, R. Sainsaulieu, Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social, Desclée de Brouwer, 1997
- MAUSS, Mouvement Anti-Utilitariste en Sciences Sociales, « Une seule solution, l'association ? Socio-économie du fait associatif », La Revue du MAUSS, n° 11, 1998.
- A. Meister, Pour une sociologie des associations, Editions Ouvrières, 1972.
- A. Meister, La participation dans les associations, Editions Ouvrières, 1974
- J. Mengin, J-P. Worms, M-O. Baruch., « Associations : à nouveaux défis, nouvelles pratiques », La Tribune Fonda, n° 148, 2001.
- G. Neyret, J-M. Nivlet, D. Rault, Associations régies par la loi de 1901, Rapport de la Mission du CNIS, n°44, novembre 1998.
- A. Ott, Traité d'économie sociale ou l'économie politique au point de vue du progrès, 1851.
- M. Parodi, Une fonction de préférence coopérative entre utilité individuelle et utilité collective ? RECMA, n° 275-76, avril 2000.

- K. Polanyi, « La fallace de l'économisme », Bulletin du MAUSS, n°18, Mai 1986.
- G. Procacci, Gouverner la misère, la question sociale en France, 1789-1848, Le Seuil, 1993.
- Revue Autrement, Et si chacun créait son emploi ?, sept. 1979.
- Revue de l'économie sociale, n°XIX, Les expositions universelles.
- Revue internationale du travail, octobre 1948.
- RECMA, Revue des études coopératives, mutualistes et associatives : de nombreux articles sur les associations. Voir également le site internet.
- A. Supiot (dir.), Au-delà de l'emploi, Flammarion, 1999.
- Tribune Fonda, « Les Assises nationales de la vie associative », n° 136, 1999.
- C. Vienney, Economie du secteur coopératif, Cujas, 1966.
- C. Vienney, Initiation à l'économie politique par l'analyse de texte, La force des forts de Jack London, Intermédia, 1977.
- C. Vienney, Socio-économie des organisations coopératives, CIEM, 1980 (2 tomes)
- C. Vienney, Les institutions d'économie sociale, document ronéoté, DESUP Economie Sociale, Paris I, 1986
- C. Vienney, L'économie sociale, Repères, La Découverte, 1994.
- L. Walras, Etudes d'économie sociale, 1896.
- B. Weisbrod, The non profit economy, Harvard University Press, 1988.

## ***Bibliographie sectorielle***

### **Associations d'habitants**

- M. Amzert, « Les comités d'intérêts locaux de l'agglomération lyonnaise », Les Annales de la recherche urbaine, n° 89 : « Le foisonnement associatif », juin 2001, pp. 70-78.
- R. Balme, « La participation aux associations et le pouvoir municipal », Revue française de sociologie, XXVIII, 1987.
- R. Balme, « Des maires sous quelles influences ? L'impact des groupes d'intérêts sur les politiques municipales dans les grandes villes », Politix, n° 7-8 : « L'espace du local », 1989, pp. 109-115.
- R. Benattig, C. Kretzschmar, Recherche action sur l'émergence de la vie associative dans les quartiers (rapport pour la DDJS, DDASS, Préfecture de la Loire, FAS Rhône-Alpes), Economie et Humanisme, juillet 2000.
- CRDSU, Centre de Ressources pour le Développement Social Urbain, « Participation des habitants ou capacitation ? », Les Cahiers du DSU, n° 26, mars 2000.
- C. Demassieux, Les jeunes et le monde associatif dans les quartiers en difficulté (rapport officiel au Premier ministre), 1996.
- M. Do Ceu Cunha, Famille et association chez les Portugais de France : des espaces d'acculturation intergénérationnels, L'Harmattan, 1996.
- FONDA Rhône-Alpes, Etat des lieux. Diagnostic des groupes d'habitants et associations d'habitants impliqués dans l'amélioration de leur environnement social (rapport pour la Communauté urbaine de Lyon, la Préfecture du Rhône et le FAS), document provisoire, janvier 2002.

C. Foret, A. Mollet, Mouvements associatifs nationaux d'habitants et d'usagers et aménagement urbain, (rapport pour le Plan urbain, Ministère de l'équipement), CERFISE, Centre d'Etudes, de Recherches et de Formation Institutionnelle du Sud-Est, octobre 1996.

J. Ion (dir.), L'engagement au pluriel, Publications de l'Université de Saint-Etienne, 2001.

J. Ion, La fin des militants ?, Editions de l'Atelier, 1997.

A. Mabileau (dir.), A la recherche du local, L'Harmattan, 1993.

C. Neveu (dir.), Espace public et engagement politique, L'Harmattan, 1999.

P. Norynberg, Faire la ville autrement. La démocratie et la parole des habitants, Editions Yves Michel, collection Acteurs sociaux, 2001.

B. Roudet, D. Bechmann, L. Baugnet, J. Ion, Des jeunes et des associations, L'Harmattan, 1996.

J-C. Sandrier, Associations et Politique de la ville (rapport au Premier ministre), juin 2001.

C. Withol de Wenden, Les associations de l'immigration maghrébine : diversité de la mouvance et émergence de jeunes leaders, L'Harmattan, 1996.

### **Organisations culturelles**

L. Anselme, M. Sanier, Les salles de cinéma traditionnelles face aux multiplexes en Rhône-Alpes, ARSEC, note de synthèse, septembre 2001.

F. Benhamou, L'économie de la culture, La Découverte, 2001.

F. Benhamou, L'économie du star-system, Odile Jacob, 2002.

F. Benhamou, N. Moureau, D. Sagot-Duvaurox, Les galeries d'art contemporain en France, Portrait et enjeux dans un marché mondialisé, La Documentation Française, Ministère de la Culture, Département des études et de la Prospective, Questions de Culture, 2001.

J-L. Bernard (dir.), Création artistique et dynamique d'insertion, L'Harmattan, 2001.

M-C. Bureau, B. Gomel, C. Iehl, E. Le Dantec, V. Lemaître, C. Leymarie, N. Schmidt, B. Simonin, Les emplois-jeunes dans la culture, Usages et enjeux d'une politique de l'emploi, La Documentation Française, Ministère de la Culture, Département des Etudes et de la Prospective, 2001.

E. Chiapello, Artistes versus managers, Le management culturel face à la critique artiste, Métailié, 1998.

Cour des comptes, L'Etat et les associations dans le secteur culturel, Rapport 1999, pp. 547-608.

CPNEF-SV (Commission nationale paritaire de l'emploi et de la formation du spectacle vivant), Le spectacle vivant, La Documentation Française, Collection Prospective Emploi Formation, 1997.

O. Donnat, « Politique culturelle et débat sur la culture », Esprit, novembre 1988.

J. Farchy, D. Sagot-Duvaurox, Economie des politiques culturelles, PUF, Economie, 1994.

H. Glevarec, G. Saez, Le patrimoine saisi par les associations, Ministère de la Culture, Questions de Culture, La Documentation Française, 2002.

G. Guibert, X. Migeot, Les dépenses des musiciens de musiques actuelles en Poitou-Charentes et en Pays de la Loire, Trempolino Pôle de Ressources sur les Musiques Actuelles Poitou-Charentes, 2000.

F. Lextra, Les nouveaux territoires de l'art, une nouvelle époque de l'action culturelle, Rapport à Michel Duffour, Secrétariat d'Etat au Patrimoine et à la Décentralisation Culturelle, mai 2001.

P-M. Menger, Portrait de l'artiste en travailleur, Métamorphoses du capitalisme, Le Seuil, La République des Idées, 2002.

P. Moulinier (dir.), Les associations dans la vie et la politique culturelles, Département des Etudes et de la Prospectives, Collection Les Travaux du DEP, 2001.

## **SCOP**

J. Defourny, Démocratie coopérative et efficacité économique, Bruxelles, Ed. De Boeck Université, 1990.

J. Defourny, « Le rapport au capital, noyau dur de la coopération de production », Economie et Humanisme, n° 341 : « La République des salariés », pp. 28-33, 1997.

D. Demoustier, Entre l'efficacité et la démocratie. Les coopératives de production, Editions Entente, 1981.

D. Demoustier, Les coopératives de production, Repères, La Découverte, 1984.

F. Espagne, « Les coopératives à but social et le multisociétariat », RECMA, n°274, 1999.

F. Espagne, « Travail associé et emploi, le travail associé : un troisième modèle de travail pour l'emploi, description et évolution des différents modèles de travail associé en Europe », Texte présenté au 20ème anniversaire du CECOP, 25-27 octobre 1999.

J. Gaumont, Histoire de la coopération en France, FNCC, 1924 (2 tomes).

A. Hirschfeld., Le secteur coopératif en France, La Documentation Française, 1984.

F. Huntzinger, « Les facteurs de cohésion d'un mouvement », Economie et Humanisme, n° 341, 1997, pp. 42-49.

F. Huntzinger, Les dirigeants de SCOP, RECMA

P. Lambert, La doctrine coopérative, Bruxelles, Les Propagateurs de la Coopération, 1964.

A. Lefebvre-Teillard, La société anonyme au XIXè siècle, PUF, 1985.

Participer, n° 591, 2002.- n° 593, 2002.- n° 597, 2003.

Scopedit, Guide Juridique des Scop, 1997.

H Sibille, Les coopératives ouvrières de production dans la CEE, La Documentation Française, 1983.

S. Zaidman., Histoire des SCOP depuis 1954, Thèse Université de Paris VII, 1989.

## ***Etudes de l'ESEAC-IEPG***

ESEAC, Profils socio-économiques d'associations, Rapport pour la DIES, en collaboration avec l'association AIRES, 1997. RECMA, n°

ESEAC, Les dynamiques d'emploi dans l'économie sociale, Rapport pour la DIES, en collaboration avec le CIRIEC France, 1998.

ESEAC, La mesure du bénévolat organisé, Rapport pour la DIES, en collaboration avec le CLERSE-CNRS et le LEN-CEBS, février 2001.

ESEAC, Les formes collectives d'auto-emploi en France et en Europe du Nord (Allemagne, Danemark, Finlande, Suède), Rapport pour le Centre d'Etudes de l'Emploi, juin 2001.

ESEAC, La structuration de la fonction employeur dans les associations, Rapport pour la DIES, en collaboration avec l'association AIRES, février 2002.

ESEAC, Le Tiers Secteur en France, Rapport pour la Communauté Européenne, en collaboration avec le CIRIEC Espagne, mars 2003

### ***Sites internet utilisés***

[www.ceges.org](http://www.ceges.org) : Conseil des entreprises et groupements de l'économie sociale.

[www.cnc.fr](http://www.cnc.fr) : Centre national de la cinématographie.

[www.cnis.fr](http://www.cnis.fr) : Conseil national de l'information statistique.

[www.cnra.asso.fr](http://www.cnra.asso.fr) : Conseil national des radios associatives (documents législatifs, accords cadre...).

[www.cnva](http://www.cnva.fr) ?

[www.cPCA](http://www.cPCA.fr)

[www.culture.fr/dep](http://www.culture.fr/dep) : Département des études et de la prospective (Ministère de la Culture et Communication).

[www.culture.fr/rhone-alpes](http://www.culture.fr/rhone-alpes) : Direction régionale des affaires culturelles Rhône-Alpes.

<http://gallica.bnf.fr> : Site des ouvrages numérisés de la Bibliothèque nationale de France (nombreux textes d'auteurs du XIXème siècle).

[www.fonda.asso.fr](http://www.fonda.asso.fr) : La Fonda, vie associative et rôle des associations.

[www.gnc](http://www.gnc.fr)

[www.la-fedurok.org](http://www.la-fedurok.org) : Fédurok, Fédération des scènes de musiques actuelles.

[www.lefourneau.com/lafederation](http://www.lefourneau.com/lafederation) : Fédération des arts de la rue.

[www.pole-musiques.com/prma](http://www.pole-musiques.com/prma) : Pôle de ressources sur les musiques actuelles Poitou Charentes.

<http://r.compagnies.free.fr> : Regroupement des compagnies Rhône-Alpes.

[www.recma.org](http://www.recma.org) : RECMA, Revue des études coopératives, mutualistes et associatives.

[www.resoscope.org](http://www.resoscope.org) : Réseau des acteurs SCOP.

[www.scop.coop](http://www.scop.coop) : Confédération générale des SCOP.

[www.scop.org](http://www.scop.org) : Union régionale des SCOP Rhône-Alpes.

[www.travail.gouv.fr](http://www.travail.gouv.fr) : Ministère du Travail, des Affaires Sociales et de la Solidarité.

[www.vie-associative.gouv.fr](http://www.vie-associative.gouv.fr) : DIES, Délégation interministérielle à l'économie sociale.

